

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально – гуманитарных технологий
Направление подготовки 38.05.02 «Таможенное дело»
Кафедра истории и философии науки и техники

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

Тема работы	
«Информатизация в системе управления персоналом в таможенных органах»	
УДК 339.543:005.95:004	

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
11921	Раздайбедина Екатерина Витальевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Гурьева Ирина Юрьевна			

Консультант

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ведущий научный сотрудник	Иванкина Любовь Ивановна	Доктор философских наук		

Рецензент

Должность	ФИО	Подпись	Дата

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Зав. кафедрой истории и философии науки и техники	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор		

Томск – 2017 г.

Планируемые результаты обучения по ООП

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
<i>Профессиональные компетенции</i>		
P1	Постоянно повышать уровень профессиональных знаний и компетенций, находить, анализировать и применять необходимую информацию для решения профессиональных задач, владеть навыками использования компьютерной техники, информационных технологий и систем, проводить научные исследования, внедрять научные и инновационные методы и проекты в сфере профессиональной деятельности	Требования ФГОС (ОК -5, 6, ПК-4, 5) Требования заинтересованных работодателей: Томская таможня, Томский таможенный пост
P2	Контролировать соблюдение участниками ВЭД таможенного, валютного законодательства РФ, достоверность классификации товаров, сведений о происхождении товара, установленных запретов и ограничений при таможенных перемещениях, заявленную таможенную стоимость перемещаемых товаров, правильность исчисления, полноты и своевременности уплаты таможенных платежей, пошлин, взимания пени, процентов, задолженности при осуществлении таможенных операций	Требования ФГОС (ПК-7, 10, 11, 14, 15, 16, 17) Требования заинтересованных работодателей: Томская таможня, Томский таможенный пост
P3	Владеть навыками применения форм, технологий, средств таможенного контроля товаров, эксплуатации соответствующего современного оборудования и приборов; применять правила интерпретации ТН ВЭД, методы определения таможенной стоимости перемещаемых товаров, выявления фальсифицированного и контрафактного товара	Требования ФГОС (ПК-8, 9, 10, 12, 19) Требования заинтересованных работодателей: Томская таможня, Томский таможенный пост
P4	Применять навыки заполнения и контроля деклараций и др. таможенной документации, использования в таможенном деле информационных технологий, статистических данных, анализа и прогнозирования поступления таможенных поступлений финансово-хозяйственной деятельности участников ВЭД,	Требования ФГОС (ПК-13,14, 37, 38, 41, 44) Требования заинтересованных работодателей: Томская таможня, Томский таможенный пост
P5	Выявлять и противодействовать административным злоупотреблениям, правонарушениям, и преступлениям в сфере таможенного дела, совершать для этого юридически значимые действия	Требования ФГОС (ПК -23, 24, 25, 27, 28) Требования заинтересованных работодателей: Томская таможня, Томский таможенный пост
P6	Управлять деятельностью таможенных органов и структур, персоналом в таможенных органах, качеством, результативностью и рисками в области профессиональной деятельности, прогнозировать и планировать личную и коллективную профессиональную деятельность; владеть приемами применения СУР в профессиональной деятельности, понимать место ТО в системе госуправления	Требования ФГОС (ПК- 29 – 33, 20, 36) Требования заинтересованных работодателей: Томская таможня, Томский таможенный пост
P7	Применять профессиональные знания для организации и содействия внешнеэкономической деятельности государственных органов, предприятий, фирм, связанной с таможенным перемещением и оформлением; информировать и консультировать участников ВЭД в области таможенного дела, состояния и развития российской и мировой экономики, потенциала таможенных территорий	Требования ФГОС (ПК-4,5, 38, 39, 42) Требования заинтересованных работодателей: Томская таможня, Томский таможенный пост

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**



Институт социально – гуманитарных технологий
Направление подготовки 38.05.02 «Таможенное дело»
Кафедра истории и философии науки и техники

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой

Трубникова Н.В.

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

дипломной работы

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
11921	Раздайбединой Екатерине Витальевне

Тема работы:

Информатизация в системе управления персоналом в таможенных органах

Утверждена приказом директора (дата, номер)

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ;

<p>Исходные данные к работе</p> <p><i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p>	<p>Объект исследования – информационные системы управления персоналом в таможенных органах.</p> <p>Предмет исследования – система форм и методов процесса информатизации, связанная с решением задач системы управления персоналом, на примере деятельности кадровой службы Томской таможни.</p> <p>Цель исследования - исследование информационных систем управления персоналом таможенных органов на примере Томской таможни, а также изучение современного программного обеспечения, которое позволяет оптимизировать процессы кадрового менеджмента.</p>
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</p> <p><i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. определить особенности управления персоналом в таможенных органах 2. определить задачи, функции и выявить тенденции управления персоналом организаций, функционирующих в современных условиях;

<i>в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	3. рассмотреть информационные системы управления персоналом; 4. провести анализ и выявить особенности информационного и технического обеспечения системы управления персоналом в таможенных органах на примере Томской таможни;
Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	Отсутствуют В работе необходимо представить: Таблицы:
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	
Введение.	На русском языке
Теоретические основы управления персоналом.	На русском языке
Использование информационных систем управления	На русском языке
Информационные системы управления персоналом в таможенных органах	На русском языке
Заключение	На русском языке

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	21.12.2016
---	------------

Задание выдал руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Гурьева Ирина Юрьевна			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
11921	Раздайбедина Екатерина Витальевна		

Реферат

Выпускная квалификационная работа: 85 страниц, 1 таблица, 1 приложение

Ключевые слова: информатизация, автоматизированные системы, управление персоналом, кадровая служба, таможенные органы.

Объект исследования – информационные системы управления персоналом в таможенных органах.

Предмет исследования – система форм и методов процесса информатизации, связанная с решением задач системы управления персоналом, на примере деятельности кадровой службы Томской таможни.

Целью работы является исследование информационных систем управления персоналом таможенных органов на примере Томской таможни, а также изучение современного программного обеспечения, которое позволяет оптимизировать процессы кадрового менеджмента.

В процессе исследования рассматривался процесс модернизации управления персоналом в таможенных органах. Охарактеризованы изменения, связанные с внедрением информационных систем в данную сферу.

В результате исследования были выявлены те аспекты управления персоналом, в которых информатизация может оказаться наиболее эффективной. Предложены мероприятия по совершенствованию информатизации управления персоналом в таможенных органах.

Областью применения является сфера управления персоналом, таможенное дело, специальность «таможенное дело».

Практическая значимость работы заключается в возможности использования её результатов как в практике управления кадрами в таможенных органах, так и управлении персоналом на предприятиях и организациях, а также в учебном процессе по специальности «Таможенное дело».

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ	7
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ....	13
1.1. Становление науки об управлении персоналом	13
1.2. Методы и технологии управления персоналом	18
1.3. Современные направления в работе с персоналом.....	23
1.4. Особенности управление персоналом в государственных органах.....	29
1.5. Использование кадровых технологии в государственных органах	31
ГЛАВА 2. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ.....	34
2.1. Информатизация управления организацией	35
2.2. Информатизация управления персоналом.....	38
ГЛАВА 3. ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ.....	44
3.1. Особенности управления персоналом в таможенных органах.....	48
3.2. Использование информационных технологий в отделе государственной службы и кадров Томской таможни (по материалам экспертного интервью)	50
3.3. Обзор информационных систем, используемых кадровыми службами таможенных органов	59
3.4. Система управления персоналом в таможенных органах «КАДРЫ-2»	61
3.5. Эффект от использования автоматизированных систем в таможенных органах и предложения по его совершенствованию.....	70
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	74
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ	76
Приложение А.....	84

ВВЕДЕНИЕ

Одним из главных элементов, влияющих на повышение эффективности предприятий, является совершенствование системы управления персоналом. В настоящее время наиболее перспективным направлением в этой области является использование автоматизированных систем по управлению персоналом, которые могут значительно облегчить работу с персоналом, обеспечивая руководителям и кадровым службам оперативный доступ к данным по кадровым ресурсам предприятия, ускоряя внутренний документооборот, упрощая административный контроль и многое другое. Таким образом, с помощью автоматизированных систем повышается уровень, качество и скорость принятия решений.

Автоматизация задач и функций управления кадрами, а также современные информационные технологии, используемые кадровыми службами, дают возможность оптимизировать и рационализировать их за счёт применения новейших средств накопления, передачи и преобразования информации.

Актуальность темы.

Актуальность исследования обусловлена тем, что совершенствование управления персоналом таможенных органов является важнейшей составной частью единой таможенной политики, направленной на обеспечение эффективного использования таможенного контроля в целях защиты экономической безопасности Российской Федерации, всемерного содействия развитию национальной экономики. Федеральная целевая программа развития таможенной службы Российской Федерации, Концепция кадровой политики таможенных органов Российской Федерации определили необходимость преобразования всей системы управления персоналом таможенной службы.

Необходимо отметить, что последние пятнадцать-двадцать лет в научном осмыслении сферы управления присутствовали две основные тенденции: «инновации» и «человеческие ресурсы». Это имеет свое объяснение. Для нашего времени характерно усложнение внешней организационной среды, резкое

возрастание скорости её изменения и усиление конкуренции на мировом рынке. Всё это стало причиной поиска скрытых, не выявленных ранее резервов и новых способов повышения эффективности. Из всех ресурсов организации, именно «человеческий ресурс» или «человеческий потенциал» стал наиболее ценным и наиболее важным, открывающим огромные скрытые резервы для увеличения эффективности работы современной организации. «Человеческий фактор» стал рассматриваться как объект инвестиций наравне с заводами, оборудованием, технологиями и т.п.¹

Поэтому не случайно, что одним из важнейших путей в стратегии развития современного предприятия является управление персоналом. Роль человека в организации повышается, поскольку возрастает необходимый уровень знаний, способностей и компетенций работников. Поэтому для того, чтобы эффективно оценивать, использовать и развивать потенциал работников, необходимо знать, что представляет собой управление персоналом, его цели, методы, технологии и процессы, и, прежде всего, уяснить сущность категории «управление персоналом». Анализируя и понимая эти основополагающие элементы науки об управлении персоналом, можно эффективно и целенаправленно выстраивать стратегию использования в данной сфере деятельности автоматизированных систем.

Все вышесказанное относится не только к персоналу крупных предприятий, фирм и компаний, но и, в первую очередь, к государственной службе. Кадровая реформа 2010 года определила основные проблемы и направления модернизации наметила пути совершенствования управления кадрами. Таможенные органы РФ, будучи государственными, ставят перед своими сотрудниками задачи, обусловленные вызовами сегодняшнего дня. Так, в настоящее время ключевым направлением, доминантой в международных стратегиях преобразования таможенных служб является переход к пониманию таможенной службы как

¹ Управление персоналом в организации: учебное пособие / А.П. Добровинский; ТПУ. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2011 – 8 С. // URL: http://portal.tpu.ru/files/departments/publish/IPR_Dobrovinskiy.pdf

сервисной службы, как «таможни для клиентов», от качества и функционирования которых зависят возможности и условия развития внешней торговли страны. Понятно, что в связи с изменившимися ориентирами таможенной службы, усложняются требования к сотрудникам. Поэтому проблемы совершенствования кадровой работы являются действительно актуальными. Важную роль в данном контексте должны играть возможности, связанные с информатизацией управления кадрами в таможенных органах.

В рамках развития Федеральной таможенной службы России предусматривается проведение комплекса мероприятий, направленных на определение наиболее эффективных методов реализации задач в области таможенного дела в соответствии с международными стандартами и законодательством Российской Федерации. Содержание данных комплексных мероприятий, в конечном итоге, сводится к решению, с одной стороны, совершенствование таможенного администрирования как фактора формирования благоприятных условий для развития внешней торговли России, а с другой, - проблемы повышения качества таможенного регулирования как элемента государственного воздействия на внешнеторговую деятельность.

Степень изученности темы. При написании дипломной работы теоретическую основу ее составили работы российских учёных, специалистов в области управления персоналом: Макрусева В.В.², Кибанова А.Я.³, Титоренко Г.А.⁴, Одегова Г.Г.⁵, Просяникова Н.Н.⁶, Иванкиной Л.И.⁷, Турчинова А.И.⁸

В работе широко использовались научные статьи в области управления персоналом, управления персоналом в таможенных органах, автоматизации

² Таможенный менеджмент: учебник / В. В. Макрусев. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 401с.

³ Управление персоналом организации Учебник/Под ред. А.Я. Кибанова. — 3-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 638 с. // URL: http://fptl.ru/files/management/kibanov_upravlenie-personalom.pdf

⁴ Информационные технологии управления: Учеб. пособие для вузов /Под ред. проф. Г. А. Титоренко. -2-е изд., доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008

⁵ Управление персоналом : учебник для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 513 с. // URL: <http://static.my-shop.ru/product/pdf/164/1631908.pdf>

⁶ Управление персоналом в таможенных органах: учебное пособие / Просяников Н.Н.; Российская таможенная академия, Владивостокский филиал. – Владивосток: РИО Владивостокского филиала Российской таможенной академии, 2012. – 160с.

⁷ Иванкина Л.И. Управление персоналом: учебное пособие / Л.И. Иванкина. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 190с.

⁸ Управление персоналом: Учебник / Общ. ред. А.И. Турчинова. — М.: Изд-во РАГС, 2009. - 488 с.

управления персоналом, так как крупных монографических исследований по этим темам явно недостаточно. В частности, в работе нашли применение статьи, посвященные отдельным аспектам реализации кадровой политики в таможенных органах.⁹ Среди рассматриваемых авторами тем - повышение эффективности управления персоналом,¹⁰ совершенствование мотивации трудовой деятельности в региональных таможенных органах¹¹, традиционные и инновационные кадровые технологии в органах государственного управления¹². Особо следует отметить работы Иванкиной Л.И. по проблемам, связанными с темой работы: это использование информационных технологий в деятельности HR-менеджера, информационные технологии и управление персоналом, информационные технологии в сфере управления.

Нормативно-правовую базу исследования составляют: Таможенный кодекс Евразийского экономического союза¹³, Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года¹⁴, Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ¹⁵, Федеральный закон от 21 июля 1997 г. N 114-ФЗ "О службе в таможенных органах Российской Федерации"¹⁶, Федеральный закон "О таможенном

⁹ Об отдельных аспектах реализации кадровой политики в таможенных органах Кунчий С.В. – журнал «Экономика и социум» №12(31) 2016, http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_31/Kunchiy%20S.V..pdf

¹⁰ Эффективное управление персоналом в таможенных органах [Электронный ресурс] // Кадровое агентство «Бизнес и Карьера». URL: http://www.tarusexpert.ru/p10_3.html

¹¹ Совершенствование мотивации трудовой деятельности в магнитогорской таможне. / Марков А.Г. - Государство, политика, социум: вызовы и стратегические приоритеты развития. Международная научно-практическая конференция. Екатеринбург. 27 ноября 2014 г. – Сб. статей. Екатеринбург: Уральский институт управления-филиал РАНХиГС, 2014. 324 с. <https://econlaw.nethouse.ru/static/doc/0000/0000/0350/350866.37di9lqlkf.pdf#page=165>

¹² Асланов М. А. Традиционные и инновационные кадровые технологии в органах государственного управления // Проблемы современной экономики. 2014. №2 (50). URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/traditsionnye-i-innovatsionnye-kadrovye-tehnologii-v-organah-gosudarstvennogo-upravleniya>

¹³ Таможенный кодекс Евразийского экономического союза от 11.04.2017г. [Электронный ресурс]: Таможенный портал «Альта-Софт»//URL: <https://www.alt.ru/>

¹⁴ Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2012 N 2575-р (ред. от 15.04.2014) <О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140447/

¹⁵ Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/

¹⁶ Федеральный закон от 21 июля 1997 г. N 114-ФЗ "О службе в таможенных органах Российской Федерации" // URL: <http://base.garant.ru/11900786/>

регулировании в Российской Федерации" от 27.11.2010 N 311-ФЗ¹⁷, Типовое положение о подразделении кадров регионального таможенного управления¹⁸.

Цель данной дипломной работы - исследование информационных систем управления персоналом таможенных органов на примере Томской таможни, а также изучение современного программного обеспечения, которое позволяет оптимизировать процессы кадрового менеджмента.

В соответствии с выбранной целью в работе были поставлены следующие задачи:

- определить задачи, функции и выявить тенденции управления персоналом организаций, функционирующих в современных условиях;
- определить особенности управления персоналом в таможенных органах
- рассмотреть автоматизированные (информационные) системы управления персоналом;
- провести анализ и выявить особенности информационного и технического обеспечения системы управления персоналом в таможенных органах на примере Томской таможни;

Объект исследования – информационные системы управления персоналом в таможенных органах.

Предмет исследования – система форм и методов процесса информатизации, связанная с решением задач системы управления персоналом, на примере деятельности кадровой службы Томской таможни.

В процессе исследования применялись следующие **методы**: аналитический, описательный, проблемно-хронологический метод, социологический метод (экспертное интервью), метод интерпретации документальных источников, метод изучения теоретической литературы, структурно-функциональный (при изучении

¹⁷ Федеральный закон "О таможенном регулировании в Российской Федерации" от 27.11.2010 N 311-ФЗ // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_107181/

¹⁸ Типовое положение о подразделении кадров регионального таможенного управления // URL: <http://www.zakonprost.ru/content/base/part/465473>

целей и задач автоматизированных систем управления персоналом в таможенных органах).

Научная новизна и практическая значимость работы. В процессе работы был собран, обобщен и проанализирован материал, касающийся информатизации управления персоналом, прежде всего – в таможенных органах, ее значение для модернизации этой сферы деятельности. Теоретические аспекты рассмотрения темы в работе подкрепляются материалами практического исследования по использованию информационных систем в кадровой службе томской таможни (по материалам экспертного интервью). Выявляются те аспекты управления персоналом, в которых информатизация может оказаться наиболее эффективной.

Структура работы. Работа состоит из введения, трёх глав и заключения.

В первой главе рассматриваются теоретические основы системы управления персоналом, а также особенности управления в государственных органах, охарактеризованы основные современные тенденции управления персоналом.

Во второй раскрыто понятие информатизация и описано применение информационных систем в сфере управления персоналом, проведён анализ информационного и технического обеспечения системы управления персоналом в региональных таможенных управлениях

В третьей – рассмотрены особенности работы кадровых служб таможенных органов и программы автоматизации их деятельности, приведены исследования о влиянии автоматизированных систем на работу кадровой службы в Томской таможне, определены направления совершенствования информационного и технического обеспечения системы управления персоналом таможенных органов.

В заключении подведены итоги исследования и предложены рекомендации по совершенствованию информатизации системы управления персоналом в таможенных органах.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

1.1. Становление науки об управлении персоналом

Основа любой организации – это её сотрудники. Поэтому наибольшее внимание должно быть уделено изучению вопросов, касающихся управления поведением людей в процессе работы, мотивации их деятельности. Вопреки тому, что машины и механизмы стали преобладать во многих производственных процессах, значение человека в организации не только не утратило свою актуальность, но даже возросло. В настоящее время человек стал не только самым значимым, но и самым ценным ресурсом организации. Поэтому люди, работающие в организации, должны быть главным объектом внимания менеджмента.

Управление персоналом - относительно молодая наука. Хотя многие идеи и теории в этой области возникли в начале XX века, и даже раньше. Долгое время они развивались в рамках различных наук, связанных с производственной деятельностью, коммерческих, некоммерческих и государственных организаций.

Побуждением к развитию научного подхода к процессам управления стала так называемая Пятая управленческая революция (начало 20 в – настоящее время), основными результатами которой являлись: появление класса профессиональных управленцев и отделение их от класса капиталистов, формирование иерархии, появление рабочих стандартов, введение норм, разделение труда, установление должностных обязанностей менеджеров. В этот период и сложилось первое «серьёзное» учение о менеджменте – школа научного управления.

Основоположником данной школы менеджмента является Фредерик Тейлор.¹⁹ Основным объектом внимания и целью его научных трудов являлось повышение производительности труда рабочих при минимальных затратах. Сторонники данной школы стремились доказать, что управлять можно "научно", опираясь на результаты экономических, технических и социальных

¹⁹ Управление персоналом / Общ. ред. А.И. Турчинова. — М.: Изд-во РАГС, 2009. - 488 с. – С.19.

экспериментов, а также на научное исследование явлений и фактов управленческого процесса и их обобщение.

Ф.Тейлор и Г.Форд сформулировали основные принципы школы научного управления. К ним относятся: разработка оптимальных методов осуществления работы на базе исследований затрат времени, движений, усилий и т.п.; чёткое соблюдение разработанных стандартов; подбор, обучение и расстановка рабочих на рабочие места, таким образом, чтобы они показывали наибольшую производительность; оплата по результатам выполненной работы; обособление управленческих функций в отдельную сферу профессиональной деятельности; поддержание дружеских отношений между рабочими и управляющими²⁰.

Вслед за школой научного управления появилась вторая школа менеджмента – административная (классическая) школа, основоположником которой являлся Анри Файоль. В отличие от школы научного управления, которая занималась в основном вопросами рациональной организации труда отдельного рабочего, представители классической школы разрабатывали подходы к совершенствованию управления организацией в целом.

Файоль рассматривал управление как процесс, состоящий из пяти взаимосвязанных функций: планирование, организация, распорядительство, координация и контроль.

Классическая школа рассматривала административные вопросы исключительно с организационно-управленческой позиции. Конкретный работник не рассматривался как отдельный объект управления персоналом.²¹

Главным недостатком этих школ было то, что они не предавали большого значения человеческому фактору, который, в конечном счёте, оказывает большое влияние на эффективность организации. Рабочий воспринимался не как индивид, а как «машина».

²⁰ Иванкина Л.И. Управление персоналом: учебное пособие / Л.И. Иванкина. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 190с. – С. 8.

²¹ Там же.

В ответ на неспособность осознать человеческий фактор в организации, зародилась школа человеческих отношений. Второе её название – неоклассическая.²²

Основной вклад в развитие этой школы внесли американские учёные Элтон Мэйо и Фриц Ротлисбергер. Они перенесли акцент в изучении управления с решения задач и функций, выполняемых персоналом, на конкретного человека и его взаимоотношения с другими работниками.

На основе проведенных исследований им удалось доказать, что производительность труда человека на работе и его поведение зависят не только от материальных вознаграждений, но и от взаимоотношений внутри коллектива. Основное внимание руководителей должно быть направлено на создание благоприятного психологического климата. Также руководитель должен проявлять лидерские качества, а не опираться лишь на должностную власть.

У неоклассической школы были и свои недостатки: предприятие рассматривалось как замкнутая социальная система, и игнорировались производственные и технологические факторы; отсутствие системного подхода к проблемам управления, в частности, неспособность построения научной теории о месте человека в организации.

Несмотря на недостатки, специалисты по управлению персоналом активно используют наработки представителей данной школы.

Поведенческая школа появилась, когда проблему человеческого фактора в организации начали изучать более углубленно. Сторонники этой школы изучали различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, организационной структуры, коммуникации в организациях, лидерства, изменения содержания работы и качества труда. Основной целью школы было увеличение производительности организации за счёт повышения эффективности использования её человеческих ресурсов. Важнейшими трудами в

²² Мелихов Ю.Е., Малуев П.А. Управление персоналом: портфель надёжных технологий: Учебно-практическое пособие . – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2008. – С.9.

рамках поведенческой школы являются: «пирамида потребностей» Абрахама Маслоу; теории «Х» и «У» Дугласа Мак-Грегора; и теория «Z» Уильяма Оучи.

Согласно учению Маслоу, человек имеет сложную иерархическую структуру потребностей – в основе пирамиды лежат первые жизненные потребности (в жилье, питании, заработной плате и т.д.), а по мере их удовлетворения возникают потребности в общении, лидерстве, признании обществом, значимости, понимании. Поэтому управление должно осуществляться на основе выявления этих потребностей и использования соответствующих методов мотивирования, приёмов управления человеческими отношениями, включающих консультации с работниками и предоставление им более широких возможностей на работе.²³ Так, несмотря на наёмный характер труда, у рабочего возникает «эффект сопричастности», он становится партнёром собственника.

В соответствии с концепцией Дугласа Мак-Грегора, существуют два типа управления, отличающихся между собой взглядами на работника – «Х» и «У».

Теория «Х» описывает работника как ленивого по своей природе, которому характерно отвращение к труду, он всячески старается избежать работы, нуждается в том, чтобы им руководили и боится брать на себя ответственность. Поэтому большинство работников необходимо стимулировать к труду посредством применения различных санкций и непрерывно контролировать его работу.

Теория «У» является обратной теории «Х». Согласно ей – человеку свойственно трудиться, прилагая интеллектуальные, физические и эмоциональные усилия на работе, а угроза наказания и контроль не являются единственными способами побуждения его к труду. Удовлетворение потребности в признании и самовыражении стимулирует к работе больше, чем материальные вознаграждения.

²³ Управление персоналом / Общ. ред. А.И. Турчинова. — С.25.

Мак-Грегор сделал вывод, что управление типа «Y» является более эффективным – так работник, достигая цели организации, удовлетворяет свои собственные потребности.²⁴

Ульям Оучи, дополнив учение Мак-Грегора, выдвинул свою теорию управления – теорию «Z». Теория управления «Z» была разработана автором на основе исследования японского подхода к управлению и символизировала попытку отказа от ситуационного подхода к управлению в пользу обобщенного описания управления. Предлагая теорию управления персоналом «Z», Оучи пытался сформулировать универсальный метод управления любой организацией.

Основной мыслью концепции Уильяма Оучи является утверждение о том, что человек – это основа любой организации и от него в первую очередь зависит успех деятельности организации.²⁵

В сокращенном виде основные идеи теории «Z» представляют собой: наем работников на долгосрочный период; групповое принятие решений; индивидуальная ответственность; постепенная оценка кадров и их умеренное продвижение; неспециализированная карьера; всесторонняя забота о рабочих.²⁶

Таким образом, основное достижение теоретиков поведенческой школы в области управления персоналом заключается в том, что они впервые попытались «заглянуть в душу» работника в целях повышения эффективности деятельности всей организации.

В исследованиях, посвященных управлению персоналом, чаще всего используют три методологических подхода, основанных на эмпирическом опыте системный, процессный и ситуационный.

Современные подходы к управлению персоналом доказали тесную взаимосвязь между инвестициями в человеческий капитал и повышением эффективности деятельности организации, в рамках многих из них разработаны универсальные методики и стратегии развития человеческих ресурсов. Все это

²⁴ Мелихов Ю.Е., Малуев П.А. Управление персоналом: портфель надёжных технологий: Учебно-практическое пособие – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2008 – С.11.

²⁵ Там же, С.12

²⁶ Там же

помогает современным менеджерам построить эффективную стратегию управления персоналом организации.

Вместе с тем, в настоящее время развитие науки управления персоналом осуществляется в тесной связи с развитием точных наук, таких как математика, статистика, инженерные науки и смежных с ними областей знаний, из которых были заимствованы некоторые методологические подходы, в том числе предполагающие использование информационных систем.²⁷

1.2. Методы и технологии управления персоналом

Профессиональная деятельность специалистов по управлению персоналом, как и развитие научной мысли о нём, находится в постоянной трансформации. Причина этому во многом - радикальные преобразования, которым подверглись социально-трудовые отношения в мире в течение последних 20—25 лет.

В условиях становления рыночной экономики в российских организациях был осуществлен переход от «управления кадрами» по-советски к управлению персоналом, а затем — к управлению человеческими ресурсами (HR-менеджмент).²⁸

Менеджмент и управление различаются объектом воздействия. Так, в менеджменте объектом являются люди, а в управлении объектом могут быть производственные, торгово-технические процессы.²⁹

Традиционное управление персоналом выступает как дополнение к деятельности линейных руководителей и соотносится, прежде всего, с администрированием, поддержанием связей между требованиями руководства и потребностями персонала. HR-менеджмент же рассматривается как целостный, стратегический подход к управлению кадрами, который играет в руководстве современными предприятиями всё более значимую роль. Как важная характерная

²⁷ Управление персоналом / Общ. ред. А.И. Турчинова. — С.68.

²⁸ Управление персоналом : учебник для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 513 с. — Серия : Бакалавр. Базовый курс. // URL: <http://static.my-shop.ru/product/pdf/164/1631908.pdf> С.5

²⁹ Менеджмент/ Елена Маслова. – Дашков и К, 2015. – 397 с., стр. 6

черта HR-менеджмента часто рассматривается усиление роли линейных менеджеров в управлении персоналом.³⁰

Многообразие управленческой деятельности требует и многообразия способов воздействия на управляемые объекты. Эти способы чаще всего отождествляются с методами, технологиями механизмов управления.

Одной из главных задач в области управления персоналом является способность управленца давать возможность и условия для самореализации каждого работника своих потенциальных возможностей, а также найти к каждому сотруднику индивидуальный подход и инструмент воздействия для решения стоящих перед ним задач.

Именно для этого и служат методы управления персоналом. Управление опирается на достаточно большое количество методов, объединенных в различные группы, согласно их классификации.

Методы управления персоналом — способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации. Наука и практика выработали три группы методов:³¹

– Социально-психологические. Такими являются: социально-психологическое исследование; создание творческого климата; предоставление возможности работникам участвовать в управлении; нематериальное стимулирование и мотивация; социально-психологическое планирование; удовлетворение культурных и духовных потребностей; формирование коллективов, групп; создание комфортной психологической атмосферы; определение социальных норм поведения; воспитание у подчинённых инициативы и ответственности; разработка системы моральных санкций и поощрений.

³⁰ Блюм М.А., Коробова О.В., Уляхин Т.М. HR-менеджмент в системе управления коммерческим предприятием: монография. М-во образования и науки РФ, ТГТУ. Тамбов: ООО «Консалтинговая компания Юком», 2016. 95 с. // URL: <http://ucom.ru/doc/mon.2016.09.01.pdf> С.12

³¹ Управление персоналом организации Учебник/Под ред. А.Я. Кибанова. — 3-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 638 с. // URL: http://fptl.ru/files/menedjment/kibanov_uypravlenie-personalom.pdf - С. 106.

– Административные методы нацелены на такие мотивы поведения, как обязательное соблюдение трудовой дисциплины, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации, культуру трудовой деятельности. Эта группа методов выделяется прямым характером воздействия: все регламентирующие и административные акты подлежат безусловному выполнению.

Для административных методов характерно их согласованность с правовыми нормами, которые действуют на определённой ступени управления, а также актам и распоряжениям вышестоящих органов управления. К таким методам относят: создание структуры управляющих органов; утверждение административных принципов; нормативное регулирование; издание приказов и распоряжений; инструктаж; отбор, подбор и расстановка кадров; внедрение методик и рекомендаций; выработка положений, должностных инструкций, стандартов организации и другой регламентирующей документации; установление административных санкций и поощрений.

- Экономические и социально-психологические методы носят непрямой характер менеджерского влияния. Нельзя рассчитывать на автоматическое действие этих методов и трудно проследить эффект от их влияния на конечный результат. Сюда входят: материальное стимулирование; финансовое обеспечение; мотивация труда; капиталовложения; кредитование; ценообразование; участие в прибылях и капитале; налогообложение; установление экономических норм; оплата труда; страхование; установление материальных санкций и поощрений.

Для успешного выполнения своих задач организациям необходимы работники с определёнными способностями, навыками, профессией и опытом. Но таких работников необходимо сначала найти, произвести тщательный отбор, оценивая их профессиональные, деловые и личностные качества, включить в состав организации и расставить так, чтобы их потенциал полностью раскрылся и принёс пользу не только организации, но и им самим. Содержание этих управленческих действий связано с применением кадровых технологий.

Кадровая технология – это инструмент управления количественными и качественными характеристиками состава персонала, обеспечивающее достижение целей организации и эффективность ее функционирования.³² То есть – кадровая технология представляет собой инструментарий управления персоналом.

Кадровые технологии воздействуют на образ действий работника, создают благоприятную атмосферу для управления организованности, дисциплины, доверия, изменение отношения персонала к трудовой деятельности в соответствии с целью управления. С их помощью формируется социальный капитал организации.

Управление персоналом в организации требует определенных средств воздействия. Ими и выступают кадровые технологии.

Перечень нормативных актов, определяющих правовую и нормативную обусловленность кадровых технологий:

- Трудовой кодекс РФ;
- законы и постановления субъектов Российской Федерации;
- постановления Правительства Российской Федерации;
- указы Президента Российской Федерации;
- локальные нормативно-правовые акты.

К базовым кадровым технологиям относятся:

1. Отбор и подбор персонала. Отбор – это установление, соотнесение требований, выдвигаемых организацией и сферой деятельности, с характеристикой конкретного человека. Подбор – выбор наиболее подходящих кандидатов для исполнения определённых производственных и профессиональных обязанностей, является частью найма.³³

Определение единых стандартов найма персонала с соблюдением всех действующих законов и норм, принятых в компании, дают возможность:

³²Кадровые технологии в системе управления персоналом: учебное пособие / О. Н. Богатырева, Е. Ю. Бармина. - Ризограф Санкт-Петербургского государственного технологического университета растительных полимеров, 2013 – 48 С. – С. 4// URL: <http://nizrp.narod.ru/metod/kafmenedgiprava/1.pdf>

³³ Иванкина Л.И. Управление персоналом: учебное пособие / Л.И. Иванкина. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 190с. – 99с.

предоставлять равные возможности профессионального и карьерного роста, а также реализации личностного потенциала всех сотрудников предприятия; возможность обеспечить эффективное распределение нагрузки и рациональное использование работающего персонала; обеспечить объективный подбор персонала с адекватной квалификацией и необходимыми профессиональными навыками.

Осуществление отбора персонала происходит с учётом набора критериев, которые условно можно разделить на формальные социальные и профессионально-квалификационные. К формальным относятся требования к перечню документов, необходимых для предоставления (паспорт, личное заявление, трудовая книжка, документ об образовании). К социальным – сведения о возрасте, состоянии здоровья, гражданство. К профессионально-квалификационным – требования к профилю, уровню образования, стаж, опыт работы.³⁴

2. Адаптация - это процесс приспособления работника к условиям внешней и внутренней среды предприятия.

Цели адаптации: сокращение стартовых издержек, новый подчинённый работает менее эффективно из-за того, что плохо знает своё рабочее место, и на него требуются дополнительные затраты; снижение беспокойства и неопределённости у новых работников; снижение текучести кадров, так как если новички чувствуют себя неуютно на новом месте работы, то они в скором времени могут уволиться; экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по системе работа помогает экономить время каждого из них;

3. Оценка и аттестация - кадровая технология, содержанием которой является познание и результат сравнения выделенных предметов оценки или характеристик (качеств) человека с заранее установленными критериями и их показателями.³⁵

³⁴ Управление персоналом: учебное пособие / Л.И. Иванкина. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 101С.

³⁵ Кадровые технологии в системе управления персоналом: учебное пособие / О. Н. Богатырева, Е. Ю. Бармина. - Ризограф Санкт-Петербургского государственного технологического университета растительных полимеров, 2013 – 48С. - С. 23// URL: <http://nizrp.narod.ru/metod/kafmenedgiprava/1.pdf>

4. Формирование кадрового резерва. Кадровый резерв - это группа работников, потенциально способных к руководящей деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку.³⁶

Задачи создания кадрового резерва: повышение профессионального уровня сотрудников компании; повышение эффективности обучения; формирование корпоративной культуры компании; формирование лояльности; создание общего понятийного аппарата в компании, повышение ориентации на общий результат; управление карьерным ростом; внедрение изменений.

5. Управление развитием карьеры. Карьера – совокупность должностей, которые занимал или занимает в данный момент времени работник, а также может занимать.

Главный механизм карьерного движения – сопряжение интересов работника и организации. Данный процесс динамичен и как любая форма движения в изменяющихся условиях она продуцирует как положительные явления, которые направлены на сохранение устойчивости, так и отклонения дестабилизирующие продвижение. Однако не все отклонения являются отрицательными.³⁷

Управление карьерой позволяет решать несколько задач: наращивать человеческий потенциал; формировать трудовую мотивацию; повышать эффективность деятельности сотрудников; обеспечить бесперебойное замещение должностей; обеспечить преемственность знаний и руководства.

1.3. Современные направления в работе с персоналом

Распространение HR-менеджмента в России пришлось на рубеже XX-XXI веков. Его развитие прошло несколько этапов.³⁸

³⁶ Кадровые технологии в системе управления персоналом: учебное пособие / О. Н. Богатырева, Е. Ю. Бармина. - Ризограф Санкт-Петербургского государственного технологического университета растительных полимеров, 2013 – 48С. // URL: <http://nizrp.narod.ru/metod/kafmenedgiprava/1.pdf> С. 31.

³⁷ Управление персоналом: учебное пособие / Л.И. Иванкина. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – С. 111.

³⁸ Одегов Юрий Геннадьевич, Логинова Елена Вячеславовна Современные тренды в работе с персоналом: обзор современных практик // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2016. №4. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-trendy-v-rabote-s-personalom-obzor-sovremennyh-praktik>

На первом этапе внимание в основном было направленно на качественный набор готовых специалистов с формирующегося рынка труда. Много времени и средств в этот период тратилось на обучение менеджеров по персоналу, ресечеров, интервьюеров, хэдхантеров.³⁹

Спустя несколько лет «центр тяжести» в работе с персоналом сместился на его обучение. Отправной точкой данного подхода было нанять с рынка среднестатистического работника и, путём различных корпоративных тренингов, подготовить его под потребности компании. Именно в это время и появились новые тенденции обучения, такие как дистанционное обучение, бизнес-симуляция, деловые игры, фасилитация, коучинг и др.⁴⁰

Вслед за обучением настала необходимость оценки сотрудников и соискателей, их сильных и слабых сторон⁴¹. Единовременно с оценкой все шире в работе с персоналом стало употребляться понятие «развитие персонала».

С течением времени от обособленных направлений в работе с персоналом стали переходить к системе работы с ним.

В 2013 г. они располагались в сфере инвестиций в обучение, развитие и удержание сотрудников, а также в области повышения престижности компании как работодателя. И это уже не просто внедрение новых элементов корпоративной культуры. В этот период появились новые термины, и даже специальные люди, отвечающие за «счастье» и «настроение» сотрудников. Совершенствовались и разрабатывались новые программы оценки, формирования внутреннего и внешнего кадрового резерва, инструменты развития наставничества и преемственности.⁴²

Даже в тех профессиях, которые считались типично офисными, росло распространение дистанционной удаленной работы. В 2013 г. последствия

³⁹ Рекрутинг как система: содержание и основные технологии работы / Ю. В. Дол-женкова, Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов, Г. Г. Руденко, А. Е. Шкляев, В. В. Павлова. – Москва : ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2015. – 312 с. – С.56.

⁴⁰ Одегов Ю. Г., Лукашевич В. В. Управление человеческими ресурсами : учебник. – М. : КНОРУС, 2015. – 222 с.

⁴¹ Половинко В. С. Некоторые особенности построения системы оценки персонала // Диспут плюс. – 2014. – № 5 (25). – С. 32–38.

⁴² Одегов Юрий Геннадьевич, Логинова Елена Вячеславовна Современные тренды в работе с персоналом: обзор современных практик // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2016. №4. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-trendy-v-rabote-s-personalom-obzor-sovremennyh-praktik>

вступления России в ВТО начали сказываться на практике, как позитивные, так и негативные - обострились проблемы старения квалифицированных кадров, миграционные и поколенческие условия, что повлияло на формирование нового менталитета работников.

Острой оставалась ситуация с наёмным трудом – так как не был принят закон, регулирующий отношения на фактически сформированном рынке наёмной рабочей силы. Всё большее внимание уделялось выявлению перспективных сотрудников на самых ранних этапах их работы. Для них формировались программы развития и продвижения, а это уже не была прежняя «война» за таланты.⁴³

Особо следует подчеркнуть, что в это время продолжалось развитие использования социальных сетей как средств поиска работы и работников, разрабатывались новые технологии для эффективного функционирования дистанционного рабочего места. Порталы поиска работы и онлайн-базы данных соискателей стали стандартами не только для коммерческих структур, но и для государственных органов.

В 2014ом году, PwC Saratoga⁴⁴ провело исследование, основанное на данных 2 600 организаций из более чем 50 стран, «Новое видение, необходимое для обеспечения роста: ключевые тенденции в сфере управления персоналом». Результатом данного исследования было выявление общемировых направлений в сфере управления персоналом, которые сводились к следующему:

- проблемы, связанные с нехваткой квалифицированных специалистов на развивающихся рынках;
- важность социокультурного многообразия персонала;
- меняющийся характер доверительных отношений между подчинёнными и работодателями;
- изменения в моделях управления персоналом;

⁴³ Одегов Юрий Геннадьевич, Логинова Елена Вячеславовна Современные тренды в работе с персоналом: обзор современных практик // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2016. №4. URL:

<http://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyye-trendy-v-rabote-s-personalom-obzor-sovremennyh-praktik>

⁴⁴ <http://www.PwC.com/gx/en/hr-management-services/key-trends-in-human-capital.html>

– необходимость «умного роста».

При этом в качестве главного направления PwC выделяет «умный рост». Под умным ростом понимается использование стратегического подхода к привлечению человеческих ресурсов, основанное на применении прогнозной аналитики, позволяющей понять, какие специалисты понадобятся компании в будущем, с тем, чтобы максимально повысить производительность и результативность существующего персонала.⁴⁵

Как показывает мировая практика, в ситуации ухудшения экономических условий, в организациях происходит сокращение персонала, а когда она стабилизируется, то наоборот, организации начинают активно нанимать персонал, компенсируя тем самым число сотрудников, сокращенных в период рецессии.

PwC считает, что компании, отказавшись от привычной модели поведения, получают много преимуществ. Если сначала организации сконцентрируют внимание на обеспечение роста за счёт уже имеющихся кадровых ресурсов и, только потом, будут увеличивать численность персонала, и делать это постепенно, они смогут значительно повысить показатель рентабельности вложения в человеческий капитал. Но при этом необходимо отказаться от установки «делать больше с меньшим количеством сотрудников», которой они руководствовались в годы спада, в пользу принципа «делать больше с тем же количеством сотрудников».⁴⁶

Исследования PwC Saratoga также доказывают, что самыми успешными являются те компании, которые применяют в своей практике более эффективные методы подбора персонала, тщательно отбирают кандидатов, с учётом их готовности выполнять отведённую им функцию, и гарантируют более высокую продуктивность, при этом внимательно отслеживая обучение сотрудников и учитывая их вовлеченность.

⁴⁵ Одегов Юрий Геннадьевич, Логинова Елена Вячеславовна Современные тренды в работе с персоналом: обзор современных практик // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2016. №4. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-trendy-v-rabote-s-personalom-obzor-sovremennyh-praktik>

⁴⁶ Время для «умного роста» // Ведомости. – 2014. – 22 сент. – С. 20.

Таким образом, при возникновении проблем, вызванных нехваткой квалифицированных работников, организации берутся искать новые типы работы с талантами и принимают кадровые решения, опираясь на знания, понимая суть проблем и их анализ. Успешные организации с целью спрогнозировать наличие квалифицированных специалистов и принять обоснованные решения в области управления персоналом, используют аналитические данные. Конкуренция в борьбе за персонал усиливается, и именно кадровые решения, принимаемые компанией, помогают выбрать лучших работников.⁴⁷

В исследовании Global Assessment Trends Report – 2015, проводимом экспертами CEB's SHL Talent Measurement Solutions, приняли участие 168 профессионалов сферы HR из России, Украины и Казахстана. На основе исследования были выяснены основные приоритеты HR:

- вовлечение и удержание сотрудников;
- обучение;
- управление эффективностью;
- внутренний найм и продвижение.

Отмечено, что управление вовлеченностью и удержание персонала было главным HR-приоритетом компаний России и стран СНГ в 2015 г.⁴⁸

В 2015 г. многие организации предугадали сокращение количества открытых вакансий и были намерены оптимизировать численность персонала. Уменьшились не только расходы на персонал, но и спрос компаний на сотрудников в целом, что привело к сокращению бюджетов на его подбор. Более того, желание сэкономить на внешнем найме отражало планы в данном вопросе на ближайшую перспективу.

Нестабильность экономической ситуации оказала влияние на интерес компаний к выявлению высокопотенциальных сотрудников (HiPo). Понятие HiPo-

⁴⁷ Одегов Юрий Геннадьевич, Логинова Елена Вячеславовна Современные тренды в работе с персоналом: обзор современных практик // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2016. №4. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyye-trendy-v-rabote-s-personalom-obzor-sovremennyh-praktik> (дата обращения: 10.06.2017).

⁴⁸ Современные тенденции управления талантами в России. Журнал «Директор по персоналу» – практический журнал по управлению человеческими ресурсами. - 9.02.2016 URL: <https://www.hr-director.ru/article/65737-qqi-15-m10-upravlenie-talantami-v-rossii-hr-priority-2016>

сотрудник означает ответственный, замотивированный сотрудник с высоким потенциалом, который умеет легко адаптироваться к быстро меняющимся условиям, выполнять многозадачную и интенсивную работу, инициативный и ориентированный на результат.⁴⁹

Можно сказать, что в данный период происходит всесторонняя оценка продуктивности человека на своём месте работы, оценка его потенциала и возможности его раскрыть. Хотя приоритет этой задачи в работе специалистов по управлению персоналом снизился, более половины принявших участие в опросе SEB's SHL компаний, используют программы по выявлению и развитию работников с высоким потенциалом.⁵⁰

Одним из эффективных способов удержания важнейших сотрудников их мотивации, даже при наличии у компании ресурсов для дополнительного материального их поощрения – это планирование карьеры персонала. Развитие карьеры даёт сотрудникам именно то, чего они ждут от работы – интересные задачи, карьерный рост, чёткий путь развития. Таким образом, подчинённые вовлечены в деятельность компании, им видна чёткая связь между прилагаемыми усилиями и результатом, а потому – имеют стимул вкладываться по максимуму.⁵¹

Также в исследовании было выяснено, что в 2015 г. обучение персонала оставалось приоритетным направлением для опрошенных организаций – 58% компаний отдали высокий приоритет этой задаче.⁵² И чем более изменчивой становится среда, тем выше значимость обучения. Однако, в то же время, бюджет на обучение персонала сократился во многих компаниях. Это означает не массовый отказ компаний от данной задачи, а изменение подходов к ней, когда производится более тщательный анализ в необходимости обучения,

⁴⁹ Одегов Юрий Геннадьевич, Логинова Елена Вячеславовна Современные тренды в работе с персоналом: обзор современных практик // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2016. №4. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-trendy-v-rabote-s-personalom-obzor-sovremennyh-praktik>

⁵⁰ Современные тенденции управления талантами в России. Журнал «Директор по персоналу» – практический журнал по управлению человеческими ресурсами. - 9.02.2016 URL: <https://www.hr-director.ru/article/65737-qqi-15-m10-upravlenie-talantami-v-rossii-hr-prioritety-2016>

⁵¹ Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г. Управление персоналом : учебник для бакалавров. – М. :Юрайт, 2016. – 513 с. // URL: <http://static.my-shop.ru/product/pdf/164/1631908.pdf>

⁵² Современные тенденции управления талантами в России. Журнал «Директор по персоналу» – практический журнал по управлению человеческими ресурсами. - 9.02.2016 URL: <https://www.hr-director.ru/article/65737-qqi-15-m10-upravlenie-talantami-v-rossii-hr-prioritety-2016>

внимательный выбор программ подготовки, т.е. затраты не режутся, а оптимизируются.

Из приведённых трендов работы с персоналом видно, что работодатели активно ищут новые инструменты работы с талантами, что подразумевает постоянные инвестиции в человеческий капитал, грамотный отбор персонала, постоянное обучение, мотивация и выявление наиболее перспективных сотрудников.

1.4. Особенности управление персоналом в государственных органах

В последнее время оптимизация системы управления кадрами в государственных организациях обрела особую значимость.

Согласно Федеральному закону «О государственной гражданской службе РФ», в России должна быть создана система по управлению государственной гражданской службой. В настоящее время происходит консолидация данной системы управления. В федеральных органах государственной власти и в органах власти субъектов РФ сформированы управления кадров и государственной службы, в структуру которых входят отделы по вопросам государственной службы и работе с кадрами, по работе с кандидатами на должности, кадровому обеспечению, а также подготовке и повышению квалификации кадров. В Министерстве труда и социальной защиты РФ Департамент государственной службы преобразован в Департамент государственной политики в сфере государственной и муниципальной службы, противодействия коррупции, его функции существенно расширены. Данный Департамент занимается разработкой кадровой политики и определением кадровой стратегии государственных федеральных и региональных органов.

Государственная служба остро нуждается в высокопрофессиональных кадрах, решение этой задачи возлагается на формирующуюся систему управления государственной гражданской службой. Начиная с 2017 года, приём на государственную гражданскую службу должен осуществляться исключительно при наличии профильного профессионального образования. Минтрудом России в

2015 году разработаны квалификационные требования к претендентам на замещение должностей государственной гражданской службы и к гражданским служащим. Эти квалификационные требования детализированы федеральными государственными органами и включают в себя требования к уровню и профилю высшего профессионального образования.

Регулирование института государственной службы осуществляется посредством системы служебного законодательства, с явно выраженной ориентацией на административное, а не на трудовое право. Имеются обусловленные законодательством различия профессиональной терминологии («кадры», а не «человеческие ресурсы», или «персонал»; «открытый конкурс на замещение вакантной должности», а не «процедуры найма»; «служебные отношения», а не «трудовые отношения»; «должностной регламент», а не «должностные инструкции»; «квалификационные требования», а не «профессиональные стандарты»; «служба», а не «работа»; и т.д.). Но имеется общее «корневое» сходство кадрового менеджмента в государственных органах и государственных организациях, с бизнес-структурами. Это сходство отражено в общности основных институциональных теорий профессиональной деятельности и формирования эффективного профессионального потенциала организации. В сфере государственного и муниципального управления служебная деятельность государственных служащих связана с предоставлением государственных услуг, служением государству и гражданам, кооперации государственных органов и организаций, подчинена требованиям целесообразного расходования ресурсов, общественному благу.

Кадровые службы государственных органов в значительно большей степени, нежели в бизнесе, сталкиваются с проблемами подбора конкурентоспособных кадров, ограничены в возможностях оптимизации численности уже сложившихся коллективов, ориентированы при отборе кадров на социально-нравственную направленность человека.

Стратегию и тактику формирования кадров определяет концепция государственной кадровой политики. Если персонал состоит на госслужбе, то

работу необходимо осуществлять только на основе профессионализма, гражданственности и стабильности.

1.5. Использование кадровых технологии в государственных органах

Единый методологический подход к изучению кадровых технологий, предполагает их деление на две группы:

- традиционные кадровые технологии
- инновационные⁵³

К первой группе относят те процедуры, которые применяются уже длительное время, содержание которых уже устоялось и их использование регламентировано нормативно-правовыми актами, в частности, Федеральным законом "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ. К таким кадровым технологиям относят:

1. Аттестацию – она проводится каждые три года с целью определения соответствия служащего замещаемой должности гражданской службы. В случаях, когда с гражданскими служащими категорий «руководители» и «помощники (советники)» аттестация не проводится (ст.48 федерального закона №79 ФЗ).

2. Должностные регламенты - утверждаются представителем нанимателя, на их основе осуществляется профессиональная служебная деятельность гражданского служащего. В должностных регламентах установлены: квалификационные требования, права и обязанности(ст. 47).

3. Квалификационные экзамены – проводятся в случае присвоения классного чина гражданскому служащему по его инициативе, в целях оценки его профессионального уровня (ст.49).

4. Обеспечение карьерного роста – в законе о государственной гражданской службе нет подробной формулировки данной технологии, но карьерный рост упоминается в статьях: 14, 44, 48, 62, 64. Необходимым условием должностного

⁵³ Асланов М. А. Традиционные и инновационные кадровые технологии в органах государственного управления // Проблемы современной экономики. 2014. №2 (50). URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/traditsionnye-i-innovatsionnye-kadrovye-tehnologii-v-organah-gosudarstvennogo-upravleniya>

роста является включение в кадровый резерв на основе результатов квалификационных экзаменов.

5. Отбор и подбор кадров – это идентификация, сопоставление, измерение, соотнесение наиболее общих требований, которые выдвигаются государственным органом, организацией, сферой деятельности, с характеристиками персонала, конкретного человека. Отбор персонала предполагает собой отбор подходящих кандидатов из резерва, созданного в ходе подбора.⁵⁴ Проводится два вида отбора: первичный – при поступлении на государственную службу; отбор на вакантные должности в процессе прохождения службы. В федеральном законе о государственной гражданской службе №79 описаны связанные с отбором кадров процедуры: аттестация, испытание, квалификационные требования и т.д.

6. Кадровый резерв – регламентирован ст.64, создаётся с целью замещения вакантных должностей в государственных органах. В резерв могут включаться: граждане, которые только собираются поступать на службу; государственные служащие, проходящие службу в настоящее время; а также, при наличии некоторых обстоятельств, уволенные гражданские служащие. Зачисление в резерв осуществляется на основе результатов конкурса, с указанием группы должностей которые может занимать претендент.

7. Реестр гражданских служащих - ведёт его представитель нанимателя. В реестр заносятся сведения из личного дела гражданского служащего и хранятся на электронных носителях. Содержание данной технологии описано в ст.43 ФЗ №79.

8. Ротация гражданских служащих – предусмотрена ст. 60.1 №79-ФЗ, означает перемещение должностных лиц по службе, как линейно, так и территориально, в целях противодействия коррупции и повышения эффективности гражданской службы. Установлен перечень должностей, в рамках которой должна производиться ротация. Ротация производится на срок от трёх до пяти лет.⁵⁵

⁵⁴ Манафова Н. Ф., Бреусова Е. А. Особенности отбора персонала на государственную гражданскую службу // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 2. – С. 207–211. – URL: <http://e-koncept.ru/2017/570042.htm>

⁵⁵ Федеральный закон от 27.07.2004 N 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации"

Инновационные кадровые технологии делятся на две подгруппы: инновационные технологии формирования кадрового потенциала в органах государственной власти; инновационные технологии повышения эффективности работы с кадрами.

В первую очередь следует отметить такие технологии, как *антикоррупционные*. К ним относятся меры направленные на борьбу с коррупцией. В нашей стране постоянно совершенствуется антикоррупционная политика, принимаются нормативно-правовые акты, посвящённые вопросам формирования антикоррупционного правового поля. К таким кадровым технологиям можно отнести: а) антикоррупционная экспертиза нормативных правовых актов; б) контроль за соответствием между доходами, расходами и размерами имущества чиновников; в) обеспечение доступа к информации о деятельности государственных органов, например, при организации государственных закупок; г) ротация кадров и т.п.

В контексте темы дипломной работы особое значение имеют *информационные технологии*. На современном этапе развития они предлагают весьма широкий комплекс решения задач в управлении персоналом, в частности: а) управление организационной структурой и штатным расписанием; б) кадровый учёт; в) учёт рабочего времени; г) планирование должностного роста; д) работа с кадровым резервом; е) система аттестации и т.п. Внедрение информационных технологий находится под пристальным вниманием органов власти всех уровней. Например, в федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 годы)» в качестве одной из задач было поставлено широкое использование компьютерных технологий в кадровой работе.⁵⁶

⁵⁶ О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 годы)». Указ Президента РФ от 10 марта 2009 г. № 261.

ГЛАВА 2. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ

Одним из основных ресурсов современного общества являются знания и информация.

Мы живём в информационном обществе, в котором информация является наиболее ценным ресурсом, ключевым компонентом экономической и социальной жизни.

Огромное количество работающих в настоящее время занято производством, хранением, переработкой и реализацией информации. Движущей силой развития общества служит производство информационного, а не материального продукта. Информация приобрела статус товара и сопоставилась по ценности для нас с другими материальными ресурсами. Настоящее время отличается стремительным увеличением объема информационных потоков. Это относится практически к любому виду деятельности человека. Для того чтобы человек мог управлять и пользоваться в своих целях этим огромным потоком информации и существуют информационные технологии.

Информационные технологии – это целый комплекс инженерных и технологических наук; это комплексный набор методов и программно-технических средств, для сбора, обработки, хранения, передачи и представления информации для обеспечения организации жизнедеятельности современного общества.⁵⁷

В Федеральном законе от 27.07.2006 N 149-ФЗ (ред. от 19.12.2016) "Об информации, информационных технологиях и о защите информации" даны следующие определения:

Информация - сведения (сообщения, данные) независимо от формы их представления;

⁵⁷ pdf Роль и место информационных технологий в современном мире Иванкина Л.И. // URL: <http://www.lib.tpu.ru/fulltext/c/2014/C24/V2/124>.

Информационные технологии - процессы, методы поиска, сбора, хранения, обработки, предоставления, распространения информации и способы осуществления таких процессов и методов;

Информационная система - совокупность содержащейся в базах данных информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий и технических средств;⁵⁸

2.1. Информатизация управления организацией

Существующие в настоящее время фирмы и предприятия являются системами со сложной организацией, отдельные элементы которых – основные и оборотные фонды, трудовые и материальные ресурсы – находятся в условиях постоянных изменений и сложных взаимодействий друг с другом. Возрастают объемы и усложняются задачи области организации производства, процессов планирования и анализа, финансовой работы, связей с поставщиками и потребителями продукции, оперативное управление которыми невозможно без организации современной автоматизированной информационной системы.

Обширные ресурсы информационных технологий предоставляют возможность сократить издержки в производственной и экономической сферах, свести к минимуму затраты времени на обработку, хранение и передачу информации, облегчить и улучшить уровень жизни. Информационные технологии с каждым днём открывают всё новые и новые возможности для людей.

Современные методы управления организацией предполагают обширное применение информационных технологий. Для обеспечения конкурентоспособности предприятия необходимыми атрибутами являются электронно-вычислительная техника, телекоммуникационные линии связи, а также персонал, умеющий работать с информацией и информационными технологиями.

⁵⁸Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ (ред. от 19.12.2016) "Об информации, информационных технологиях и о защите информации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017) - С. 2. // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/c5051782233acca771e9adb35b47d3fb82c9ff1c/

Информационная система управления предприятием (ИСУП) – это операционная среда, которая способна предоставить менеджерам и специалистам актуальную и достоверную информацию о всех бизнес-процессах предприятия, необходимую для планирования операций, их выполнения, регистрации и анализа. Другими словами, ИСУП - это система, несущая в себе описание полного рыночного цикла – от планирования бизнеса до анализа результатов деятельности предприятия.⁵⁹

За последние 15-20 лет стремление предприятий соответствовать всемирным тенденциям экономического развития, в которых информационно-технологическому аспекту ведения бизнеса уделяется существенное внимание, предопределило массовое распространение информационных технологий в сфере управления персоналом.⁶⁰

В сфере услуг информационные технологии становятся обязательным условием эффективной работы предприятия, и поэтому их активное использование стало решающим фактором успеха на рынке.

Предприятия сферы услуг отличаются от промышленных тем, что имеют непосредственный контакт с заказчиком, в этой связи возникает необходимость в системах управления, ориентированных на клиентов. Информационные технологии управления предприятиями сферы услуг в большей степени ориентируются на коммуникативный, а не на технологический аспект производства. Предприятия, занимающиеся производством, свои информационные составляющие направляют на внутренние потребности. Информационные системы предприятий сферы услуг должны быть направлены на совершенствование сервиса для своих клиентов.⁶¹

⁵⁹ А.И. Орлов / Менеджмент: Учебник. М.: Издательство "Изумруд", 2003. // URL: http://www.aup.ru/books/m151/3_6.htm

⁶⁰ Абакшина, С. А. Информационные технологии в деятельности HR-менеджера [Электронный ресурс] = Information technologies in HR-manager / С. А. Абакшина, Л. И. Иванкина // Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине : сборник научных трудов Международной конференции с международным участием , 29 апреля - 2 мая 2014 г., Томск 2 ч. / Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ) . — 2014. — Ч. 2. — [С. 229-233]. // URL: <http://www.lib.tpu.ru/fulltext/c/2014/C24/V2/086.pdf>

⁶¹ Швабауэр, О. С. Информационные технологии в сфере управления [Электронный ресурс] = Information technology in management / О. С. Швабауэр, Л. И. Иванкина // Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине : сборник научных трудов Международной конференции с международным

О. С. Швабауэр и Л. И. Иванкина предлагают следующую комбинацию информационных систем для предприятий сферы услуг: ERP-система взятая за основу информационной среды в совокупности с CRM-системой для взаимодействия с клиентами и, для анализа данных, система BI. Применение именно системы BI увеличивает эффект и капитализацию предприятия от применения информационных технологий во много раз сильнее, чем установка первых двух, но лишь в комбинации с ними можно достичь такого эффекта.⁶²

В государственном секторе развитие информационных систем идёт в том же направлении, что и в коммерческом. Большинство государственных учреждений имеет много похожих черт с коммерческими предприятиями сферы услуг.

Таможенные органы можно сравнить с предприятиями сферы услуг. Таможня предоставляет государственные услуги участникам ВЭД: консалтинговые, брокерские, услуги по предоставлению складов временного хранения и таможенных складов, услуги транспортных и экспедиционных компаний.

А также таможенные органы предоставляют услуги государству: обеспечивают экономические интересы государства, содействуют в проведении внешнеэкономической политики, осуществляют борьбу с правонарушениями в области таможенного дела, пополняют федеральный бюджет, ведут реестры участников ВЭД. Предоставляемые услуги регламентированы административными регламентами Федеральной таможенной службы.⁶³ На сегодняшний день в таможенных органах применяется 15 административных регламентов по исполнению государственных функций (предоставлению государственных услуг).⁶⁴

участием , 29 апреля - 2 мая 2014 г., Томск 2 ч. / Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ) . — 2014. — Ч. 2. — [С. 60-62]. // URL: <http://www.lib.tpu.ru/fulltext/c/2014/C24/V2/025.pdf>

⁶² Швабауэр, О. С. Информационные технологии в сфере управления [Электронный ресурс] = Information technology in management / О. С. Швабауэр, Л. И. Иванкина // Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине : сборник научных трудов Международной конференции с международным участием , 29 апреля - 2 мая 2014 г., Томск 2 ч. / Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ) . — 2014. — Ч. 2. — [С. 60-62]. // URL: <http://www.lib.tpu.ru/fulltext/c/2014/C24/V2/025.pdf>

⁶³ Официальный сайт Федеральной таможенной службы // URL: http://www.customs.ru/index.php?option=com_newsfts&view=category&id=18&Itemid=1843

⁶⁴ Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года.

На официальном сайте ФТС ежеквартально выкладываются статистические сведения о количестве предоставленных государственных услуг.⁶⁵

В целом, можно сделать вывод о том, что использование информационных технологий унифицирует процесс управления предприятиями сферы услуг (как и предприятиями других сфер) на основе агрегированного передового опыта в данной области.⁶⁶

2.2. Информатизация управления персоналом

Стремительное развитие в последнее время информационных технологий позволяет руководителям современных организаций существенно переосмыслить подход к менеджменту процессов управления. Сегодня практически все руководители принимают управленческие решения, основываясь на информации, которая содержится в базах данных. Внедрение информационных систем позволяет работать в едином информационном пространстве, быстро получать достоверную информацию, оперативно планировать и контролировать основные процессы.⁶⁷

Процессы, протекающие в рабочем коллективе и его окружении, отличаются постоянными динамичными изменениями. Оперативно отражать эти изменения удобнее всего в информационном массиве данных.

В целях автоматизации службы управления персоналом в рамках предприятия создаётся информационная система, или – human resource management system (HRMS – система управления трудовыми ресурсами). Данные системы способны охватить все уровни управления организацией - операционный, тактический и

⁶⁵ Официальный сайт Федеральной таможенной службы // URL:

http://www.customs.ru/index.php?option=com_content&view=category&id=564&Itemid=2676

⁶⁶ Швабауэр, О. С. Информационные технологии в сфере управления [Электронный ресурс] = Information technology in management / О. С. Швабауэр, Л. И. Иванкина // Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине : сборник научных трудов Международной конференции с международным участием, 29 апреля - 2 мая 2014 г., Томск 2 ч. / Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ) . — 2014. — Ч. 2. — [С. 60-62]. — Заглавие с титульного экрана. — // URL: <http://www.lib.tpu.ru/fulltext/c/2014/C24/V2/025.pdf>

⁶⁷ Богдан, Н.Н. / Кадровые технологии в государственной и муниципальной службе : учеб. пособие ; СибАГС. — Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2011. — 218 с. — С. 183 // URL:

http://siu.ranepa.ru/UMM_1/2964/%D0%91%D0%BE%D0%B3%D0%B4%D0%B0%D0%BD_%D0%9A%D0%B0%D0%B4%D1%80.%20%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B8_%D0%A3%D0%9F.pdf

стратегический; а в функциональном плане – кадровый учёт, расчеты с персоналом и систему управления трудовыми ресурсами, включающую в себя модули найма и подбора персонала, оценки, обучения, развития и мотивации персонала.⁶⁸

Процесс внедрения информационных систем называется автоматизацией. Т.Ф. Ефремова в своём словаре даёт следующее определение автоматизации: применение технических средств и специальных систем управления, частично или полностью освобождающих человека от непосредственного участия в процессе производства, получения, преобразования и т.п. энергии, материалов и информации.⁶⁹

История автоматизации службы кадров началась одновременно с внедрением информационных технологий в управлении.

Автоматизированные персонал-технологии значительно облегчили работу специалиста сферы HR. Их можно разделить на две основные группы: интернет-технологии и специализированное программное обеспечение.⁷⁰

К первой группе «интернет-технологии относятся»: электронная почта, программы мгновенного обмена сообщениями, корпоративные веб-сайты.

Корпоративные веб-сайты – их можно считать виртуальными офисами компаний, работающими круглосуточно, доступ к которым есть у любого пользователя. Не является секретом, что весьма существенным элементом для формирования привлекательности компании со стороны клиентов является вырабатывание их позитивного отношения к компании и повышение её репутации. Такое правило относится, в том числе и к рынку труда – между организациями существует конкуренция за привлечение квалифицированных специалистов на свои вакантные должности. Многие успешные компании на

⁶⁸ Левчугова, М. Ф. Информационные технологии и управление персоналом [Электронный ресурс] = Information technology and personnel management / М. Ф. Левчугова, Л. И. Иванкина // Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине : сборник научных трудов Международной конференции с международным участием , 29 апреля - 2 мая 2014 г., Томск 2 ч. / Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ) . — 2014. — Ч. 2. — [С. 262-264] // URL: <http://www.lib.tpu.ru/fulltext/c/2014/C24/V2/099.pdf>

⁶⁹ Ефремова Т. Ф. Новый словарь русского языка. Толково-словообразовательный. – М.: Русский язык, 2000 // URL: <http://tolkslovar.ru/a764.html>

⁷⁰ Демушкина Е. А., Лезина О. В. Информационные технологии в кадровом менеджменте // Молодой ученый. — 2011. — №4. Т.3. — С. 83-87. // URL: <https://moluch.ru/archive/27/3113/>

корпоративных сайтах и в Интернете создают свои хорошо узнаваемые HR-бренды, рекламируя там самым не только услуги и товары компании, но и рабочие места. На страницах корпоративных веб-сайтов указывается вся необходимая для потенциального работника информация.

Профессиональные интернет сообщества и социальные сети. Представляют собой виртуальные клубы, сообщества, сетевые профессиональные организации взаимосвязанные по тематике и профессиональным интересам группы сайтов.⁷¹ На таких сайтах часто можно встретить квалифицированных специалистов и экспертов. Кадровый работник или руководитель может обратиться в подобные сообщества если нужна целевая аудитория определённого уровня в определённой сфере знаний, например для получения консультаций или поиска кандидатов на вакантные места.

Ко второй группе автоматизированных персонал-технологий «специализированное программное обеспечение» относят: справочно-правовые системы, экспертные системы, отдельные программы авторизации и ERP-системы, программы, автоматизирующие отдельные участки в работе кадровой службы; модули в составе комплексного продукта для автоматизации предприятия; специализированные комплексные системы.⁷²

Справочно-правовые системы не относятся к системам по управлению персоналом, но интенсивно используются работниками кадровых служб. это юридические информационные системы. Представляют собой компьютерные базы данных, содержащие тексты указов, постановлений и решений различных государственных органов. Кроме нормативно-правовых документов, они также

⁷¹ Абакшина, С. А. Информационные технологии в деятельности HR-менеджера [Электронный ресурс] = Information technologies in HR-manager / С. А. Абакшина, Л. И. Иванкина // Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине : сборник научных трудов Международной конференции с международным участием , 29 апреля - 2 мая 2014 г., Томск 2 ч. / Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ) . — 2014. — Ч. 2. — [С. 229-233] // URL: <http://www.lib.tpu.ru/fulltext/c/2014/C24/V2/086.pdf>

⁷² Левчугова, М. Ф. Информационные технологии и управление персоналом [Электронный ресурс] = Information technology and personnel management / М. Ф. Левчугова, Л. И. Иванкина // Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине : сборник научных трудов Международной конференции с международным участием , 29 апреля - 2 мая 2014 г., Томск 2 ч. / Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ) . — 2014. — Ч. 2. — [С. 262-264] // URL: <http://www.lib.tpu.ru/fulltext/c/2014/C24/V2/099.pdf>

содержат консультации специалистов по праву, бухгалтерскому и налоговому учету, судебные решения, типовые формы деловых документов и др.

Наиболее популярными справочно-правовыми системами в России являются: "Консультант Плюс"; "ГАРАНТ"; "Референт"; "Кодекс"; "ЮСИС"; "Юридический мир"; "Ваше право" и "Юрисконсульт"; "1С: Кодекс", "1С: Гарант", "1С: Эталон"; "Законодательство России". Системы, созданные государственными предприятиями для обеспечения потребностей в правовой информации государственных ведомств: "Эталон" (НЦПИ при Министерстве юстиции РФ); "Система" (НТЦ "Система" при ФАПСИ).⁷³

Экспертные системы - это программные комплексы, накапливающие знания специалистов в конкретных сферах и распространяющие их для получения консультаций менее квалифицированных пользователей. Основное отличие информационно-поисковых систем от экспертных состоит в том, что первые выполняют лишь поиск данных, имеющихся в их базе, а вторые производят ещё и их логическую проработку с целью получения новой информации.

В зависимости от решаемых задач, экспертные системы для кадровой деятельности условно можно разделить на следующие группы:

- многофункциональные системы (решаемые задачи: профориентация, профотбор, аттестация работников, формирование резерва и т.д.);
- системы для группового анализа состояния персонала (задачи стратегические: анализ и оптимизация структуры организации, определение тенденций развития подразделений и т. д.);
- системы для специалистов-психологов (выявление негативных проявлений работников, в т.ч. криминальных наклонностей, скрытой конфликтности, негативных тенденций в подразделениях и организации в целом).⁷⁴

Программы автоматизации — программные продукты, которые автоматизируют отдельные кадровые функции. Они не являются комплексным

⁷³ Информационные базы данных и электронные библиотеки: Справочно-правовые системы / Частное Боровское исследовательское учреждение по внедрению новых технологий <http://bourabai.ru/einf/chapter122.htm>

⁷⁴ Демушкина Е. А., Лезина О. В. Информационные технологии в кадровом менеджменте // Молодой ученый. — 2011. — №4. Т.3. — С. 83-87. <https://moluch.ru/archive/27/3113/>

продуктом, подходят для небольших организаций. В основном, такие программы выполняют следующие задачи: кадровый учёт, расчёт заработной платы, найм персонала, аттестация, тестирование.

ERP-системы – (Enterprise Resource Planning - управление ресурсами предприятия). Это корпоративная информационная система, которая внедряется с целью автоматизации, учёта, контроля, планирования и анализа всех ключевых процессов предприятия и решения бизнес задач в масштабе предприятия (организации). ERP-система способна объединять все подразделения и задачи компании в цельную систему, при этом все отделы работают с единой базой данных и им проще обмениваться между собой разного рода информацией.⁷⁵ Как правило, в ERP-систему входят различные функциональные модули, например, бухгалтерский и налоговый учёт, управление складом, транспортировками, кадровый учёт, управление взаимоотношениями с клиентами. Различные программные модули единой системы ERP позволяют заменить разрозненные информационные системы по управлению бизнес-процессами. Вся информация находится в единой базе данных, откуда она может быть в любое время получена по запросу, что позволяет устранить дублирование информации в разных системах.

При выборе ERP-системы для организации обязательным является наличие HRM-модуля. HRM - это комплекс мероприятий, включающий в себя: выработку политики по персоналу, планирование развития персонала (включая карьерный рост и формирование кадрового резерва), подбор, обучение, аттестацию, учет трудозатрат и оплату труда, поддержание дисциплины труда, разработку мотивационных схем и компенсационных пакетов, планирование и реализацию социальной политики.

Модули в составе комплексного продукта для автоматизации предприятия – отдельно разрабатываемые программы, которые могут быть интегрированы в уже имеющуюся автоматизированную систему.

⁷⁵ ERP-системы / НОРБИТ группа компаний ЛАНИТ <http://www.norbit.ru/products/groups/187.html>

Специализированные комплексные системы – HRM-системы. С помощью этих систем возможно осуществление: кадрового учёта, организационного менеджмента, кадрового документооборота, табельного учёта, расчета зарплаты, регламентирование отчётности, планирования человеческих ресурсов, планирования фонда оплаты труда, управления компетенциями, оценки персонала, управления мотивацией, управления обучением, электронного обучения, подбора персонала, управления кадровым резервом, информационного самообслуживания, аналитики по персоналу, компенсационного пакета.

Таким образом, современные программные средства охватывают различные сферы деятельности кадровой службы. Основной отличительной чертой этих программ является наличие общего информационного пространства, которое позволяет использовать в работе каждого модуля всю накопленную в системе информацию, построить эффективные аналитические системы и системы поддержки принятия решений.

ГЛАВА 3. ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ

Значительное влияние в сфере внешнеэкономической и таможенной деятельности оказывает модернизация государственной системы управления. На современном этапе в государственном секторе происходят изменения, аналогичные преобразованиям в коммерческом секторе.⁷⁶

Подходы и методы менеджмента, успешно оправдавшие себя в частном секторе, всё чаще проникают в практику управления в государственных организациях. В большей степени выражаются направления корректировки базисной системы управления и обширного внедрения методики управления, ориентированной на результат.

В первом случае происходит постепенный переход от устоявшейся административной системы управления к системе маркетинг менеджмента. В традиционной концепции управления центральным звеном, на которое ориентирована вся работа, является руководитель, а основной процедурой – следование регламентам и инструкциям. В маркетинг менеджменте центральным элементом становится потребитель, а вся философия и технологий управления ориентированы на удовлетворение его потребностей.

Во втором случае – внедрение методологии управления, ориентирующей на результат, бюрократической традиции следования правилам и процедурам противопоставляется идея оценки руководителя или организации по результативности, по степени достижения целей деятельности.

В стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года к основным направлениям развития отнесено совершенствование кадрового потенциала и укрепление антикоррупционной деятельности. Укрепление кадрового потенциала и формирование профессионального кадрового состава таможенных органов является основой обеспечения предоставления качественных государственных услуг.⁷⁷

⁷⁶ Таможенный менеджмент: учебник / В. В. Макрусев. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 401с.
<http://search.rsl.ru/ru/record/01008626321> стр 12

⁷⁷ Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года

Согласно статье 10 Федерального закона от 27.11.2010 N 311-ФЗ "О таможенном регулировании в Российской Федерации", систему таможенных органов составляют, входящие в неё:

- 1) федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела;
- 2) региональные таможенные управления;
- 3) таможни;
- 4) таможенные посты.⁷⁸

Руководство таможенным делом в Российской Федерации осуществляет Правительство Российской Федерации. Непосредственную реализацию задач в области таможенного дела обеспечивает федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела.⁷⁹

Федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным в области таможенного дела, в настоящее время является Федеральная таможенная служба. ФТС осуществляет функции по выработке государственной политики и нормативному правовому регулированию в области таможенного дела, обеспечивает единообразное применение всеми таможенными органами на территории Российской Федерации таможенного законодательства Таможенного союза и законодательства Российской Федерации о таможенном деле.⁸⁰

Региональное таможенное управление подчиняется ФТС и обеспечивает реализацию его функций и задач в регионе своей деятельности. А также осуществляет руководство деятельностью таможен и таможенных постов, которые непосредственно ему подчинены.

Таможня руководит, организует и координирует деятельность подчинённых ей постов. Регион её деятельности определяет ФТС России. Имеет статус юридического лица.

⁷⁸ Федеральный закон от 27.11.2010 N 311-ФЗ (ред. от 28.12.2016) "О таможенном регулировании в Российской Федерации" Статья 10. Система таможенных органов

⁷⁹ Федеральный закон от 27.11.2010 N 311-ФЗ (ред. от 28.12.2016) "О таможенном регулировании в Российской Федерации" Статья 3. Руководство таможенным делом в Российской Федерации

⁸⁰ Федеральный закон от 27.11.2010 N 311-ФЗ (ред. от 28.12.2016) "О таможенном регулировании в Российской Федерации" Статья 3. Руководство таможенным делом в Российской Федерации

Таможенный пост является первичным звеном в иерархии таможенных органов, проводит таможенное оформление и таможенный контроль в определённом пункте или на конкретной территории. Регион деятельности поста определяет ФТС. Регион деятельности совпадает с таможней, которой пост подчинён.⁸¹ Некоторые таможенные посты могут находиться в непосредственном подчинении РТУ.

В своей деятельности таможенные органы основываются на принципах:

1) законности – данный принцип означает четкую определённость правовых норм, строгое следование законам и нормативно-правовым актам;

2) равенства лиц перед законом, уважения и соблюдения их прав и свобод – законам должны подчиняться все в равной степени;

3) единства системы таможенных органов и централизованного руководства – в таможенных органах руководство осуществляется сверху вниз, в соответствии с иерархией, все таможенные органы придерживаются единой политики;

4) профессионализма и компетентности должностных лиц таможенных органов – все работники таможенных органов должны обладать компетенциями соответствующими занимаемым должностям;

5) ясности, предсказуемости, гласности действий должностных лиц таможенных органов, понятности требований таможенных органов при проведении таможенного контроля и совершении таможенных операций, доступности информации о правилах осуществления внешнеэкономической деятельности, таможенном законодательстве Таможенного союза и законодательстве Российской Федерации о таможенном деле;

6) единообразия правоприменительной практики при проведении таможенного контроля и совершении таможенных операций;

7) недопущения возложения на участников внешнеэкономической деятельности, лиц, осуществляющих деятельность в сфере таможенного дела, перевозчиков и других лиц чрезмерных и неоправданных издержек при

⁸¹ Приказ ФТС России от 04.09.2014 N 1701 "Об утверждении Общего положения о таможенном poste"

осуществлении полномочий в области таможенного дела – все издержки должны возлагаться на законных основаниях;

8) совершенствования таможенного контроля, применения современных информационных технологий, внедрения прогрессивных методов таможенного администрирования, в том числе на основе общепризнанных международных стандартов в области таможенного дела, опыта управления таможенным делом в иностранных государствах - торговых партнерах Российской Федерации – принцип означает непрерывное развитие всех аспектов таможенного дела, опираясь на опыт таможен иностранных государств.⁸²

Таможенная служба Российской Федерации, являясь неотъемлемой частью системы государственного управления внешнеторговой деятельностью, одновременно выступает в роли одного из основных механизмов ее регулирования, сочетая функции фискального, правоприменительного и контролирующего органа, и в то же время содействует развитию внешнеэкономической деятельности.⁸³

Деятельность таможенных органов преследует как экономические, так и правоохранительные цели.

Экономические цели направлены на: пополнение доходной части государственного бюджета путём взимания таможенных пошлин и платежей и контролем за их правильным исчислением; защиту отечественных производителей с помощью установления ограничений, квот, ввозных таможенных пошлин, тарифов.

Правоохранительные направлены на обеспечение безопасности государства, жизни и здоровья людей, окружающей среды путём пресечения правонарушений в таможенной сфере и установления запретов и ограничений на ввоз определённых товаров.

⁸² Федеральный закон от 27.11.2010 N 311-ФЗ (ред. от 28.12.2016) "О таможенном регулировании в Российской Федерации" Статья 11. Принципы деятельности таможенных органов

⁸³ Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года

3.1. Особенности управления персоналом в таможенных органах

Профессиональная деятельность таможенника имеет ряд особенностей: она многовариантна, полифункциональна, не регламентирована, неограниченна по объему, рискованная и ответственная.⁸⁴

В таможенных органах существует две категории должностных лиц, это - сотрудники и федеральные государственные гражданские служащие. Также в штатных расписаниях таможенных органов в целях технического обеспечения их деятельности предусматриваются должности работников таможенных органов.⁸⁵

Согласно Федеральному закону от 27.05.2003 № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» в Федеральной таможенной службе существуют два вида государственной службы: служба в таможенных органах по контракту (которую проходят сотрудники) и государственная гражданская служба (на которой находятся государственные служащие).

Поступление на службу по контракту в таможенные органы осуществляется на основании Федерального закона от 21.07.1997 №114-ФЗ «О службе в таможенных органах Российской Федерации».

Прохождение службы государственными гражданскими служащими регулируется Федеральным законом от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».⁸⁶

Трудовые отношения работников таможенных органов регулируются законодательством Российской Федерации о труде, а именно трудовым кодексом Российской Федерации.⁸⁷ Их должностные обязанности не связаны с выполнением задач и функций, которые возложены на таможенные органы.

⁸⁴ Марков А.Г. / Совершенствование мотивации трудовой деятельности в магнитогорской таможне. - Государство, политика, социум: вызовы и стратегические приоритеты развития. Международная научно-практическая конференция. Екатеринбург. 27 ноября 2014 г. – Сб. статей. Екатеринбург: Уральский институт управления-филиал РАНХиГС, 2014. 324 с.

<https://econlaw.nethouse.ru/static/doc/0000/0000/0350/350866.37di9lqlkf.pdf#page=165> стр 165

⁸⁵ Федеральный закон от 21 июля 1997 г. N 114-ФЗ "О службе в таможенных органах Российской Федерации"

⁸⁶ Служба в ФТС России. - 03.02.2011. [Электронный ресурс] Сайт Федеральной таможенной службы. URL: http://customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=11363&Itemid=1914

⁸⁷ Федеральный закон от 21 июля 1997 г. N 114-ФЗ "О службе в таможенных органах Российской Федерации"

Система управления персоналом представляет собой комплекс взаимосвязанных элементов, состоящая из органов управления, принципов, методов, форм и средств, направленных на достижение целей организации.⁸⁸

Управление персоналом в таможенных органах представляет собой один из механизмов реализации кадровой политики ФТС России, систему организационных, социально-экономических, психологических, нравственных и иных, имеющих нормативно-правовую основу, мероприятий, обеспечивающих рациональное использование способностей человека как в его собственных интересах, так и в интересах таможенной службы РФ.⁸⁹

Реализацию кадровой политики в таможенных органах обеспечивает кадровая служба таможенных органов.

Задача кадровых служб состоит в реализации кадровой политики и координации деятельности по управлению трудовыми ресурсами на предприятии и в организации. В настоящее время кадровые службы расширяют круг своих функций, и от первичных кадровых обязанностей (найм, увольнение, подготовка, переподготовка, продвижение по службе) переходят к разработке систем стимулирования труда, управлению профессиональным продвижением, предотвращению конфликтов, изучению рынка трудовых ресурсов и т.д.⁹⁰

Функции кадровой службы таможенных органов содержатся в Федеральном законе от 21 июля 1997 г. N 114-ФЗ "О службе в таможенных органах Российской Федерации".

Согласно данному закону кадровая служба таможенных органов:

- 1) обеспечивает реализацию кадровой политики в таможенных органах;
- 2) осуществляет подбор и расстановку кадров таможенных органов, организует проведение аттестации сотрудников таможенных органов;

⁸⁸ Эффективное управление персоналом в таможенных органах [Электронный ресурс] // Кадровое агентство «Бизнес и Карьера». URL:http://www.tarusexpert.ru/p10_3.html

⁸⁹ http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_31/Kunchiy%20S.V..pdf – журнал «Экономика и социум» №12(31) 2016, Кунчий С.В.

⁹⁰ Информационные технологии управления: Учеб. пособие для вузов /Под ред. проф. Г. А. Титоренко. -2-е изд., доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008 – с.67

- 3) оформляет решения начальников таможенных органов, связанные с прохождением службы в таможенных органах, ведет личные дела сотрудников таможенных органов, учет численности сотрудников таможенных органов и формирует штатное расписание;
- 4) организует проведение воспитательных и профилактических мероприятий в таможенных органах, а также деятельность службы психологов таможенных органов;
- 5) консультирует сотрудников таможенных органов по вопросам прохождения службы, обеспечивает их правовую защиту, взаимодействует по этим вопросам с профессиональными союзами сотрудников таможенных органов;
- 6) организует и осуществляет инспектирование таможенных органов, а также непосредственный контроль за прохождением службы в таможенных органах;
- 7) организует и контролирует подготовку кадров для таможенных органов

Деятельность кадровых служб таможенных органов регламентирована следующими правовыми актами:

- Федеральный закон от 21 июля 1997 г. N 114-ФЗ "О службе в таможенных органах Российской Федерации" ст. 56;
- Приказ ФТС от 07 февраля 2017 г. n 187 об утверждении положения об управлении государственной службы и кадров;
- Приказ ФТС РФ от 13.02.2006 n 120 "об утверждении типовых положений о подразделениях кадровой службы регионального таможенного управления и кадровых подразделениях таможни".

3.2. Использование информационных технологий в отделе государственной службы и кадров Томской таможни (по материалам экспертного интервью)

Томская таможня входит в систему таможенных органов Российской Федерации. Входит в регион деятельности Сибирского таможенного управления.

Томская таможня - это многофункциональная таможенная система, позволяющая качественно администрировать процессы, выполнять

экономические, фискальные, правоохранительные функции, это высокопрофессиональный и сплоченный коллектив.

Имеет в своём подчинении 3 таможенных поста - Асиновский, Томский, и центр электронного декларирования.

Штатная численность составляет примерно 200 человек. В отделе государственной службы и кадров работает 6 должностных лиц. Возглавляет его начальник отдела, Юров Андрей Николаевич.

В целях получения наиболее полной информации об особенностях работы кадровой службы таможенных органов, было проведено практическое исследование в формате экспертного интервью с начальником отдела государственной службы и кадров томской таможни, Юровым Андреем Николаевичем.

При проведении интервью были заданы вопросы, относящиеся как к деятельности кадровой службы таможенного органа в целом, так и, в особенности, о тех возможностях, которые даёт использование информационных технологий.

Первым был задан вопрос о деятельности отдела государственной службы и кадров таможни.

По словам А.Н. Юрова, основной задачей кадровой службы является – обеспечение и реализация кадровых решений руководителя таможенного органа. А именно: прием на службу, увольнение со службы, продление служебных контрактов. Эти решения принимает руководитель таможенного органа, а кадровое подразделение обеспечивает их реализацию. То есть – кадровая служба воплощает в жизнь решения руководителя.

Отвечая на вопрос, какие ещё задачи помимо типовых кадровых функций возложены на отдел кадров, А.Н. Юров ответил: «Очень большой блок работы кадрового подразделения составляет противодействие коррупции. В отделе кадров есть специальные должностные лица, которые этим занимаются. Противодействие коррупции – это контроль за соблюдением должностными лицами запретов и ограничений, которые связаны с прохождением службы (они

содержатся в 114 ФЗ и 79 ФЗ) там их довольно много, поэтому надо обеспечивать контроль за соблюдением должностными лицами этих запретов и ограничений».

«Большой объем работы занимает декларационная компания – все госслужащие сдают справки о доходах и расходах. Соответственно кадровая служба анализирует представленные сведения. Это осуществляется в рамках указа 1065 президента РФ, то есть проводятся проверки в соответствии с этим указом. А также и все остальные вопросы по противодействию коррупции тоже возложены на кадровую службу.

Плюс ещё один большой блок работы связан с профессиональным обучением и профессиональной подготовкой должностных лиц. То есть по закону определены периоды в течение которых государственные служащие должны проходить в обязательном порядке повышение квалификации. Таким образом, организация обучения и повышения квалификации тоже возложена на отдел кадров».

Эксперт подробно объяснил, как проходит повышение квалификации и обучение персонала. В целом порядок прохождения аттестации государственных служащих и её период закреплён в статье 48 федерального закона от 27.07.2004 N 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации".

«Каждый государственный служащий имеет план индивидуальной подготовки профессионального развития, который составляется на три года. И в этих планах каждый госслужащий сам себе планирует повышение квалификации, допустим, в определённом году планирует по определённой теме пройти повышение квалификации. Отдел кадров это всё обобщает, составляется заявка на повышение квалификации, учитывается периодичность прохождения (в обязательном порядке чтобы не реже чем раз в 3 года госслужащие проходили повышение квалификации), эта заявка формируется каждый год, она отправляется в вышестоящий таможенный орган и потом уже в отдел кадров, как правило, в начале года приходит план разнарядки повышению квалификации. По этому плану разнарядке мы отправляем всех должностных лиц на обучение.

К тому же, в нашем таможенном органе созданы учебные группы. Создаются они, как правило, по подразделениям, и на местах руководители подразделений проводят профессиональное обучение должностных лиц. Также ведутся журналы посещаемости, учёт тем, какие темы прошли, оценки, зачёты, сколько раз в неделю какие учебные занятия в каждой группе проводятся и прочее. Руководителями групп являются, как правило, руководители подразделений.

И также в задачи отдела кадров входит психологическое обеспечение. То есть должностное лицо, которое занимается психологическим обеспечением таможенного органа, скажем так психолог».

Организация деятельности психолога регламентирована типовым положением об отделе психологической работы таможни, утверждённого приказом ФТС РФ от 13.02.2006 n 120 "об утверждении типовых положений о подразделениях кадровой службы регионального таможенного управления и кадровых подразделениях таможни".⁹¹

Далее, давая характеристику информационного обеспечения кадровой службы, эксперт рассказал, какие компьютерные программы по управлению кадрами используются в таможне:

«Используется программа «Кадры-2» - это как бы электронное личное дело. То есть там ведётся учёт личных дел, учёт персональных данных и тому подобное. Но конечно она помогает в работе, особенно в плане отчётности, потому что это все отчёты формируются в электронном виде. То есть можно сформировать любой запрос, допустим: сколько лиц у нас награждены определённой медалью, сколько у нас имеется взысканий, сколько поощрений, кто имеет взыскания, у кого кончаются контракты. То есть эта программа очень помогает кадровикам при исполнении служебных обязанностей. С помощью этой программы очень удобно формировать приказы».

⁹¹ приказ ФТС РФ от 13.02.2006 n 120 "об утверждении типовых положений о подразделениях кадровой службы регионального таможенного управления и кадровых подразделениях таможни"

На ваш взгляд, можно ли как-нибудь усовершенствовать эту программу или может быть «передать» ей ещё какие-либо функции?

«В принципе там есть, всё, что касается нашей кадровой деятельности. Там и оргштатная структура и приказы, назначения, поощрения, всё туда вносится.

Я думаю, что при разработке там всё было учтено. Причем она разрабатывалась специально для таможенных органов (то есть, в других госорганах этой программы нет). Специально был сделан государственный заказ, заказчиком выступала ФТС».

Эксперт также рассказал, что «КАДРЫ-2» не являлись первой использованной программой. «Была аналогичная программа. В данный момент используется «КАДРЫ-2», а та была просто «КАДРЫ». Она была немного примитивная, поэтому от неё решили отказаться и решили перейти на эту. «КАДРЫ-2» - более совершенная и более адаптированная к другим программам».

Также был задан вопрос: кому какая информация доступна? К каждому ли компьютеру она подключена?

«Нет, не к каждому. В соответствии с ФЗ 152 «о персональных данных». Всё, что вносится в эту программу, составляет конфиденциальные сведения и третьим лицам не имеют права давать доступ к персональным данным. Поэтому у каждого, даже в кадровом подразделении у должностных лиц у каждого есть свой порядок доступа. У кого то полный порядок, а кто то может иметь доступ только к определённым разделам. Естественно у меня как у начальника есть все права полного доступа. У должностных лиц ограниченный, допустим у психолога свои права, у должностных лиц которые занимаются профессиональной подготовкой свои. То есть у каждого свой уровень (своя сфера) доступа».

А.Н.Юров подробно рассказал, как изменилась и упростилась работа с использованием «КАДРЫ-2». «Конечно, работа упростилась. Но я бы не сказал, что время освободилось, «КАДРЫ-2» ведь тоже требуют времени на заполнение базы. Каждое должностное лицо отдела кадров заполняет свой раздел.

Удобно тем, что если мне нужна какая-то информация, не приходится каждый раз ходить в отдел и перебирать личные дела, я просто беру её из этой программы, она сейчас вся в электронном виде, и все данные есть.

Допустим, при составлении кадровых документов (представление специальных званий, поощрение) не надо нигде искать личное дело, каждый не выходя из кабинета, может её взять и использовать».

Вопрос: документы там составляются автоматически или вы просто копируете информацию в WORD?

«Нет, просто берётся информация из документа и вносится в определённые графы.

Потом её легко можно оттуда «достать». Можно задать запрос по нужным сведениям и программа автоматически выдаст эти сведения, не надо ничего считать, отмечать карандашом».

«КАДРЫ-2» установлена только в отделе кадров?

«Нет, есть еще подразделение по противодействию коррупции и им эти сведения тоже доступны.

К нам может зайти кадровая служба Сибирского таможенного управления. Они могут зайти в любую таможню, но только сибирского региона.

ФТС может зайти в любую таможню и в РТУ в том числе. То есть каждый имеет свой порядок доступа к этой информации.

Есть ещё одна программа, она называется «паспорт таможенного органа» это специальная разработанная программа. Туда вносится вся информация о таможенном органе, включая график работы, ФИО начальников и государственных лиц, оргштатная структура, пункты пропуска. Туда заносится всё, что касается таможенного органа. У отдела кадров есть свои разделы, которые мы заполняем и ведём».

Было также отмечено, что с помощью информационных технологий персонал проходит тестирование. «Есть ещё программа, она называется – «инфо-контроль». Это специальная программа, где осуществляется тестирование персонала.

Ежеквартально каждое должностное лицо должно пройти в этой программе контрольный тест. У каждого там есть свой доступ (логин, пароль), там есть очень много разделов по которым можно протестироваться, в том числе есть раздел по управлению государственной службы кадров, то есть там есть вопросы касающиеся кадров, вопросов очень много. Сначала идёт тренировка, работники там тренируются, а затем идёт контрольное тестирование. Кадры контролируют этот процесс – есть должностное лицо, которое может проверить, кто проходил тестирование, кто не прошёл.

Там даже есть раздел на знание русского языка, то есть, при желании можно проверить свои знания. Есть также большие темы «противодействие коррупции», «запреты и ограничения», есть специальные разделы – блоки «таможенный контроль», «контроль после выпуска товаров», темы по таможенным платежам, контролю таможенной стоимости. Должностные лица выбирают разделы и тестируются».

Был также задан вопрос, используются ли информационные технологии при поступлении на службу, проходит ли тестирование там же, в «инфо-контроле»?

Последовал ответ: «При приёме - нет. Приём осуществляется в 2 этапа на конкурсной основе. Первый этап – это приём документов и проверка заявленных сведений, то есть этим также занимается кадровое подразделение, следит за тем, чтобы были представлены достоверные сведения будущих гражданских служащих – здесь же проверяется соблюдение запретов при приёме на службу. Например, лица мужского пола, которые не прошли службу в армии на незаконных основаниях (если они «прятались» от армии), в законе прописано что таких на службу мы не имеем право принимать. Поэтому проверяется эта информация. Проверяется, имеют ли претенденты двойное гражданство, проверяем их на наличие этого гражданства – иметь двойное гражданство на госслужбе также запрещено, должно быть только гражданство РФ. На этом этапе и выясняется наличие запретов или ограничений. Кандидаты сдают справку о доходах и расходах, затем они тоже проверяются».

Запреты и ограничения, связанные с поступлением на госслужбу, а также перечень документов содержатся в ст.6, гл. 2 Федерального закона от 21 июля 1997 г. N 114-ФЗ "О службе в таможенных органах Российской Федерации".⁹² Также запреты и ограничения содержатся в статьях 16,17 Федерального закона "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ.⁹³

«Второй этап – это непосредственно конкурс. На конкурсе, как правило, в таможене процедура тестирования проходит таким образом – на бумажном носителе создаются тесты, раздаются, кандидаты всё заполняют, потом ответы проверяются, это всё письменно.

Также второй этап включает в себя собеседование, на котором уже устно задаются вопросы руководителей».

Есть ли кадровый резерв в таможене?

«Есть, кадровый резерв создаётся на каждую группу должностей, допустим на ведущую группу, на старшую группу. Туда включены наши должностные лица с таможни, допустим, служащий хочет повысить свою квалификацию, должность (сейчас он инспектор, а он хочет быть старшим инспектором, либо главным), они также приходят на конкурсы, также участвуют в этих конкурсах и по результатам комиссия решает зачислить ли их в кадровый резерв.

Также резерв формируется из граждан, которые приходят «с улицы».

Например, конкурс проводится на одну должность, одного человека берут, а хорошие знания показали пять человек. Одного можно взять, а остальных зачислить в резерв. Потом уже рассмотреть, законом предусмотрено, что можно уже из резерва назначать госслужащих, то есть для этого резерв и формируется».

Кадровый резерв предусмотрен ст. 64 Федерального закона от 27.07.2004 N 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации".⁹⁴

Этот резерв формируется в программе «Кадры-2 »?

⁹² Федеральный закон от 21 июля 1997 г. N 114-ФЗ "О службе в таможенных органах Российской Федерации"

⁹³ Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ

⁹⁴ Федеральный закон от 27.07.2004 N 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации"

«Нет. Здесь программа роли не играет никакой. Это всё регламентировано указом президента, регламентировано ФЗ №79 – какие документы должны быть на человека который включён в резерв. Но программы никакой для этого нет.

Есть список резерва. В резерв зачисляются приказом, то есть издаётся приказ «такого то зачислить в резерв на определённую группу должностей»

У каждого таможенного органа свой резерв.

Создаётся анкета, делается карточка по учёту на этого кандидата в резерв и она хранится в деле. У каждой таможни, у каждого поста и т.д. свой резерв».

Есть ли ещё какие-то программы?

«Есть, еще одна программа называется «справки о доходах и расходах». До 30го апреля каждого года все граждане подают справки о своих доходах.

Наш эксперт особо отметил, что была внедрена новая программа, которую заполняют все. То есть, собственно, имеется две программы: «справка БК» и «справка ГС», вот «справка ГС» как раз чисто кадровая работа.

Имеется в виду, что в программе «справки БК» все должностные лица заполняют сведения, потом они их сдают в кадровое подразделение. Затем кадровое подразделение с помощью «справки ГС» сканирует эти сведения, и вся информация заносится в программу «справка ГС» и потом для чего и нужна программа, проводится анализ представленных сведений. То есть все справки хранятся в этой программе. Справки подшиваются в личные дела. Ещё можно в этой программе провести анализ – какие в прошлом году представлены сведения, какие в этом году, сравнить. Например, был в прошлом году автомобиль, а в этом нет – если продан, значит нужно показать доход.

То есть эта программа тоже сокращает время на анализ сведений и т.д.

Сейчас мы даже можем принимать документы на конкурс в электронном виде. Эти документы подаются через сайт таможни и мы обязаны их принимать и рассматривать.

В конкурсе ведь могут участвовать также и иногородние, поэтому для их удобства сделана электронная подача документов.

Таким образом, все сферы деятельности компьютеризируются».

В результате, по материалам интервью были сделаны следующие выводы: Работа кадровой службы в полной мере информатизирована. Информационные технологии широко используются при работе с документацией, при ведении личных дел сотрудников. Согласно стратегии развития таможенной службы до 2020, важнейшее значение имеет борьба с коррупцией и ее предотвращение. По этому направлению также широко используются информационные технологии, для сбора, проверки и анализа данных о сотрудниках. Также проводится тестирование в режиме онлайн. Существует специальная программа для предоставления справок «БК» и «ГС».

Из проведенного с начальником отдела кадров томской таможни интервью, было выяснено, что применяются следующие программы для управления персоналом: «инфо-контроль»; «Справка БК»; «Справка ГС»; «УКИД-2»; «Паспорт таможенного органа»; «КАДРЫ-2».

Далее кратко рассмотрим каждую из этих программ, затем более подробно рассмотрим «КАДРЫ-2».

3.3. Обзор информационных систем, используемых кадровыми службами таможенных органов

Основными особенностями информационной системы в государственных органах и в частности в Томской таможне является тот факт, что информационное обеспечение строго регламентируется правовыми актами таможенных органов. Данное требование касается как непосредственно автоматизированных систем, так и программного обеспечения используемого в таможенных органах, к которому предъявляются особые требования с целью обеспечения выполнения «Справка БК» и «Справка ГС». Данный программный комплекс разработан в целях автоматизации сбора, обработки, консолидации и анализа данных о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера. Программный комплекс был установлен согласно пункту 2.в) указа президента Российской Федерации о национальном плане противодействия коррупции на 2014-2015 годы.

Программный комплекс состоит из 2 модулей:

- модуля для заполнения формы справки о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера;
- модуля для кадровых подразделений, позволяющего осуществлять сканирование представленных сведений и их хранение.

«Справка БК» и «справка ГС» применяются в целях осуществления мониторинга и автоматизированного анализа сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, представляемых лицами, претендующими на замещение должностей, включенных в перечни, установленные нормативными правовыми актами Российской Федерации, и лицами, замещающими указанные должности, с использованием баз данных о доходах, недвижимом имуществе (в том числе за рубежом), транспортных средствах, счетах, кредитах, ценных бумагах.

Ещё одна задача - это сбор, систематизация и рассмотрение обращений граждан о даче согласия на замещение в организации должности на условиях гражданско-правового договора (гражданско-правовых договоров) или на выполнение в данной организации работы (оказание данной организации услуг) на условиях трудового договора, если отдельные функции государственного, муниципального (административного) управления данной организацией входили в должностные (служебные) обязанности государственного или муниципального служащего.⁹⁵

«Инфо-контроль». В таможенных органах России ежеквартально проводится тестирование должностных лиц с применением данной системы. Цель тестирования - оценка уровня профессиональных знаний должностных лиц в таможенных органах РФ.

«УКИД-2» (учёт и контроль исполнения документов). Систему используют для автоматизации процедур документационного оборота ФТС России (регистрации и учёта документов, подготовки проектов резолюций, доведения

⁹⁵ Указ президента Российской Федерации о национальном плане противодействия коррупции на 2014-2015 годы

поручений руководства до исполнителей и контроля хода их исполнения), создания и ведения архивов организационно-распорядительной документации, контроля организации делопроизводства и работы архивов служб документационного обеспечения таможенных органов.

Предметами автоматизации являются процессы учёта, обработки, контроля, обобщения, анализа и обмена информацией, необходимой для документационного обеспечения деятельности структурных подразделений центрального аппарата ФТС России.

Автоматизированная система «УКИД-2» создавалась с целью формирования высокоэффективной информационной системы автоматизации учёта и контроля прохождения и исполнения документов в подразделениях ФТС России, повышение эффективности контроля исполнения документов законодательных и правительственных органов, приказов, распоряжений и поручений руководства ФТС России, писем министерств, ведомств, организаций, таможенных органов и обращений граждан.⁹⁶

«Паспорт таможенного органа». С помощью этого программного комплекса осуществляется паспортизация таможенных органов. Паспортизация - это проводимый таможенными органами комплекс мероприятий по сбору, обработке, обобщению и представлению в вышестоящий таможенный орган в единой унифицированной форме сведений о таможенных органах. Паспортизация осуществляется в соответствии с приказом ФТС России от 23.01.2014 N 115 "О паспортизации таможенных органов Российской Федерации".

3.4. Система управления персоналом в таможенных органах «КАДРЫ-2»

В настоящий момент таможенными органами, в целях осуществления функций по управлению кадрами, в таможенных службах региональных таможенных управлений и отделах по управлению кадрами таможен используется автоматизированная система управления «КАДРЫ - 2».

⁹⁶ Совершенствование управленческих процессов в таможенных органах России посредством внедрения автоматизированной системы электронного документооборота // URL: http://ecsn.ru/files/pdf/201403/201403_106.pdf

Автоматизированная система управления «КАДРЫ» является разработкой компании «ЭОС» (Электронные офисные системы). ЭОС – ведущий российский производитель и поставщик систем автоматизации документооборота и делопроизводства, ЕСМ-систем (Enterprise content management).⁹⁷

Система «КАДРЫ» была разработана в целях автоматизации и оптимизации кадрового делопроизводства. Основными функциями данной системы являются:

- менеджмент штатного расписания;
- учёт личных карточек;
- оформление командировок;
- составление графика отпусков;
- табельный учёт рабочего времени;
- составление и ведение приказов по личному составу и др.

«КАДРЫ-2» реализована на базе новейших технологий, легко настраивается под специфику предприятия и может успешно использоваться как в мелких организациях, так и в крупных компаниях, что является преимуществом данной системы. Система подходит предприятиям, имеющим территориально распределённую структуру, позволяя обрабатывать информацию, содержащуюся во всех её элементах.

ФТС РФ является именно такой. ФТС РФ имеет множество подразделений – РТУ, таможни и таможенные посты, которые территориально могут быть удалены друг от друга. Для эффективного решения задач и функций, стоящих перед ФТС, необходимо иметь единую кадровую политику, осуществление которой упрощает единая автоматизированная система управления кадрами.

Далее необходимо остановиться на подробном описании функций автоматизированной системы «КАДРЫ»:

⁹⁷ Официальный сайт компании «Электронные офисные системы» // URL: https://www.eos.ru/eos_about/

Система «Кадры-2» предназначена для автоматизированного учёта и ведения информации, которая используется кадровой службой организаций и учреждений, а именно:⁹⁸

1. ведения штатного расписания организации;
2. ведения картотеки личных карточек работников;
3. ведения приказов по личному составу;
4. ведения табеля учёта использования рабочего времени;
5. ведения картотеки командировок;
6. поиска необходимой информации по произвольно заданным критериям;
7. формирования аналитических отчетов и справок
8. ведения справочников системы и настройки параметров ее работы;
9. создания учётных записей пользователей и управления их правами;
10. протоколирования действий пользователей;
11. первичной загрузки данных в систему из файлов – документов Пенсионного фонда РФ;
12. пакетного пересчёта окладов и надбавок работников;
13. контроля правильности ввода данных в личные карточки работников;
14. экспорта и импорта штатного расписания, табеля учёта рабочего времени и личных карточек работников.

Ведение справочников. Система имеет возможность создания и использования трёх типов справочников, объединённых в тематические группы:

- линейные, например: перечень иностранных языков в разделе «образование/обучение»

- иерархические, справочники объединяют линейные на более высоком уровне, например: раздел «Звания/поощрения/взыскания» состоит из подразделов: «Учёные степени/звания», «Государственные награды», «Квалификационный разряд», «Классные чины», «Поощрения и награды», «Взыскания» и др. В свою

⁹⁸ Официальный сайт компании «Электронные офисные системы» // URL: https://www.eos.ru/eos_about/

очередь раздел «Государственные награды» включает: «Высшие звания Российской Федерации», «Ордена Российской Федерации», «Медали Российской Федерации», «Знаки отличия Российской Федерации», «Почётные звания Российской Федерации»

- общероссийские, например Общероссийский классификатор специальностей по образованию (ОКСО).

Ведение штатного расписания. Функция позволяет:⁹⁹ вести сведения о структуре предприятия, создавать сложную иерархию подразделений; хранить историю штатного расписания; распечатывать штатное расписание по форме Т-13; предоставлять информацию справочного характера: просматривать список работников, определённых должностей, просматривать личные карточки работников, просматривать список кандидатов на замещение должностей; копировать штатное расписание, экспорт и импорт штатного расписания; прикреплять файлы к карточкам штатного расписания.

Функция предусматривает ведение штатного расписания, как головного предприятия, так и территориально удалённых дочерних организаций, подведомственных учреждений и т.д.

В штатном расписании имеется возможность просмотра списка работников, занимающих определённую должность.

Картотека личных карточек. Предназначение функции – ведение информации о кадрах организации.

Личная карточка, для удобства работы, содержит несколько разделов в которых отражена вся необходимая персональная информация о работнике.

Функция позволяет:¹⁰⁰

⁹⁹ Официальный сайт компании «Электронные офисные системы» // URL: https://www.eos.ru/eos_about/

¹⁰⁰ Официальный сайт компании «Электронные офисные системы» // URL: https://www.eos.ru/eos_about/

- работать с кадровой информацией в рамках любой, доступной пользователю организации;
- просматривать организационную структуру предприятия и кадровый состав подразделений;
- просматривать информацию об уволенных работниках и работниках, переведённых за штат;
- смотреть информацию, которая содержится в сданных в архив карточках уволенных работников;
- создавать, удалять личную карточку подчинённого и вносить в неё изменения;
- печатать учётную карточку по унифицированным формам Т-2, Т-2 ГС, Т-2 (ВУР), Т-2 ГС (ВУР), справочную информацию о сотруднике, информацию об отпусках сотрудника, информационную справку об истории изменения заработной платы сотрудника;
- автоматически рассчитывать различные виды стажей сотрудника с применением установленных коэффициентов на определённую дату (дата приёма на работу сотрудника, текущую и любую произвольно выбранную дату);
- привязывать к карточке сотрудника файлы в выборочном формате;
- составлять график выхода на отпуск работников;
- осуществлять поиск и подбор личных карточек сотрудников по заданным критериям.

Для удобства, как правило, личные карточки сгруппированы по группам, отделам, штатам и подразделениям в порядке, определённом иерархией организации. Отображаются в виде списка личных карточек работников конкретного подразделения.

Информацию, которая должна отображаться в списке личных карточек, можно настроить путём добавления или удаления определённых элементов. Таким образом, открыв настройку видимости списка, необходимо отметить галочками нужные элементы.

Перечень элементов для настройки: номер личной карточки; табельный номер; название подразделения; должность; классный чин; квалификационный разряд(класс); дата приёма на работу; дата должности; вид работы; временно; пол; дата рождения; семейное положение; рабочий телефон; мобильный телефон; адрес по паспорту; домашний телефон; удостоверение личности; отношение к воинской обязанности (ВО); образование; учебное заведение; номер страхового свидетельства; идентификационный номер налогоплательщика (ИНН); дата выхода на пенсию; вид пенсии; дата сдачи в архив; дата последнего изменения; имя пользователя.

Сама личная карточка работника содержит информацию, сгруппированную по разделам:¹⁰¹ основные данные (дата, место рождения; пол; гражданство, национальность; семейное положение; вид документа, удостоверяющего личность и информация, содержащаяся в нём; адрес по паспорту и фактический адрес; электронная почта; телефон; информация о членах семьи.); образование (учебное заведение; специальность; год выпуска.); воинский учёт; работа в прошлом (информация о предыдущих местах работы из трудовой книжки.); стаж; сведения о работе в данной организации (содержит разделы: должность и перемещения (назначение, освобождение занимаемых должностей; места, названия подразделений; период работы на определённой должности; размер оклада); надбавки и доплаты; отпуска); классный чин; квалификационный разряд; дипломатический ранг; воинское звание; срок полномочий; совмещение; поощрения, взыскания; учёные степени, звания; повышение квалификации; навыки; командировки; аттестация; инструктаж; дополнительные данные; прочие; пребывание в отставке; личное дело.

В перечисленных разделах содержатся графы, куда вносится вся информация. Графы могут заполняться вручную, либо путем выбора элемента из открывающегося списка.

¹⁰¹ Официальный сайт компании «Электронные офисные системы» // URL: https://www.eos.ru/eos_about/

Практически каждый раздел содержит графу «примечания» или «дополнительная информация» для добавления сведений в произвольной форме.

Ведение приказов по личному составу. Функция предназначена для формирования и ведения регистрационных карточек приказов по личному составу и вывода приказов на печать по унифицированным формам.

Данная система поддерживает работу с приказами следующих форм: Т1, Т1а, Т5, Т5а, Т6, Т6а, Т8, Т8а, Т9, Т9а, Т11, Т11а.

На основе данных, содержащихся в приказе, предусмотрено автоматизированное внесение информации в личную карточку сотрудника.

«КАДРЫ-2» имеет возможность интеграции с системой автоматизации делопроизводства и электронного документооборота «ДЕЛО» в части регистрации приказов по личному составу.

Ведение табеля учёта использования рабочего времени. Функция применяется для автоматизированного ведения табеля учёта использования рабочего времени и даёт возможность:¹⁰²

- производить начальную активацию и подготовку к работе табеля по определённым заранее параметрам;
- выводить данные из личной карточки сотрудника о командировках, отпусках, больничных листах, перемещениях работника;
- настраивать печатную форму табеля Т-13 на форму, которая используется в организации (система поддерживает три печатных формы табеля).

Ведение картотеки командировок. Функция используется для работы с данными о командировках работников предприятия.

Функция позволяет: вносить данные о командировке с указанием её вида и цели; просматривать информацию о командировке в личной карточке работника; осуществлять подборку командировок по заданным критериям поиска; составлять командировочное удостоверение по форме Т-10; оформлять служебное командировочное задание и отчёт о его выполнении по форме Т-10а; выводить на печать отобранную информацию о командировках.

¹⁰² Официальный сайт компании «Электронные офисные системы» // URL: https://www.eos.ru/eos_about/

В регистрационной карточке командировки указывается: информация о виде командировки; информация о пункте назначения и названии организации; информация о датах начала и окончания, сроках; информация о работниках, отправляемых в командировку; номер приказа, регламентирующего командировку; содержание командировочного задания; основания; организация-плательщик командировки; примечания.

Поиск карточек. Функция предназначена для расширенного поиска личных карточек работников и командировочных карточек по их реквизитам. В разделе «условия поиска» можно выбрать параметры для поиска. Параметрами для поиска являются любые, содержащиеся в личных карточках графы.

В «результатах поиска» отображаются найденные карточки, соответствующие заданным параметрам из раздела «условия поиска» и отображаются в виде таблицы.

Дополнительно в таблице результатов поиска можно произвести группировку личных карточек работников.

Формирование отчетов и справок. Функция используется для формирования следующих отчётов, графиков и справок:

- Штатное расписание по унифицированной форме.
- Выходная форма «Замещение должностей».
- Выходная форма «Вакантные должности».
- Справки о численности штата и количестве должностей организации.
- Командировочной справки (общая справка и справка в разрезе регионов).
- Журналы учёта командировок и работников, выбывших в командировки.
- Справки-напоминания (о днях рождениях и юбилеях, о коррекции процента надбавок за выслугу лет, об истечении срока полномочий пребывания в должности).
- Списки работников, заключивших либо расторгнувших договор.

- Списки работников с больничными листами, находящихся в отпуске, имеющих льготы.
- Справка «Калькуляция сроков стажа».
- Отчеты по единым установленным формам № 1-ГС, № 2-ГС.
- Стандартизированная форма графика ухода в отпуска.
- Графики выслуги лет, проведения аттестации, присвоения классных чинов.
- Справки о качественном составе кадров, об участии в семинарах, о проведенных видах инструктажа, о служебных пропусках (удостоверениях).
- Отчет о военнообязанных (форма № 6).
- Протокол по больничным листам.

Данная автоматизированная система представляет собой электронные личные дела работников. Эта программа установлена во всех таможенных органах Российской Федерации.

Так как «КАДРЫ – 2» разрабатывалась специально для таможенных органов, в ней учтены все необходимые функции кадровых служб. Доступ к данным этой программы есть только у работников кадровых служб и их начальников. Причём каждому работнику доступна лишь та информация, которая касается его деятельности – у каждого есть свой логин и пароль, а начальники кадровых подразделений имеют доступ ко всем разделам. Данные, содержащиеся в программе, доступны всем кадровым службам вышестоящих таможенных органов, но нижестоящему недоступна информация вышестоящего, например: РТУ доступна информация таможни и таможенного поста, таможня может «заглянуть» только в таможенный пост, а таможенному посту доступна лишь своя.

С начала использования данной программы значительно сократился объём работ, связанный с учётно-отчётными функциями – теперь для поиска нужной информации достаточно лишь зайти в программу, а не искать личные дела по папкам, что очень сильно экономит время. Также программа исключает возможность потери документа.

Применяемая в таможенных органах информационная система «КАДРЫ-2» в полной мере позволяет автоматизировать функции по управлению кадрами. Данное информационное обеспечение разработано с учетом Российского законодательства и подзаконных актов, используемых таможенными органами, учитывает всю специфику работы кадровых подразделений таможенных органов.

3.5. Эффект от использования автоматизированных систем в таможенных органах и предложения по его совершенствованию

Чтобы продемонстрировать возможный эффект от применения информационных технологий, можно сослаться на результаты исследования, проведённого в Уральском таможенном управлении. В этом исследовании был проведён анализ эффективности использования информационных систем, произведён расчёт трудозатрат отдела кадров в зависимости от применяемых программных средств.

Необходимо отметить, что цифровой экономический результат эффективности использования информационных технологий подсчитать в денежном эквиваленте в рамках одного таможенного органа не представляется возможным, так как закупка программного обеспечения, средств вычислительной техники и её обновления проводятся централизованно на уровне Центрального таможенного управления. Однако возможно подсчитать сокращение трудозатрат, то есть времени необходимого для выполнения определенных функциональных задач. Определение снижения трудозатрат проводилось путём наблюдения в течение месяца за временем осуществления административных процедур, его фиксированием и обобщением результатов полученных за месяц и его транспонированием на год. Сводные результаты данного расчёта приведены в таблице (приложение 1).¹⁰³

Как видно из таблицы, отдельные функциональные операции предполагают снижение времени исполнения на 50%, однако иные виды деятельности отдела

¹⁰³ Аналитические материалы по вопросам автоматизации делопроизводства и документооборота // URL: https://www.eos.ru/eos_delopr/eos_analitics/

кадров, предполагающие дублирование сведений и оформление их на бумажном носителе, остаются мало подвержены изменениям. Использование информационных технологий позволяет значительно сократить трудозатраты, повышает надежность хранения информации и сокращает время документооборота. Таким образом, с помощью использования программных средств удалось вдвое сократить время работы, а также трудозатраты на выполнение типовых кадровых функций (учёт, составление отчётов, ведение личных дел и т.п.). Управление персоналом значительно упростилось, однако не изменился характер работы с ним.

В настоящее время кадровые службы успешных компаний одним из основных направлений в своей работе выделяют управление талантами. Более половины принявших участие в опросе CEB's SHL компаний, используют программы по выявлению и развитию работников с высоким потенциалом.

Кадровые службы государственных органов в значительно большей степени, нежели в бизнесе, сталкиваются с проблемами подбора конкурентоспособных кадров, ограничены в возможностях оптимизации численности уже сложившихся коллективов, ориентированы при отборе кадров на социально-нравственную направленность человека.

Консультантом в разработке рекомендаций по совершенствованию информатизации управления персоналом в таможенных органах выступила доктор философских наук, профессор кафедры менеджмента Томского политехнического университета Иванкина Любовь Ивановна. Предложением по разработке являлось применение комплекса мероприятий на усиление психологической составляющей работы кадровых подразделений таможенных органов.

Автоматизированы учётные и делопроизводственные функции кадровиков. Однако не все сферы деятельности их поддаются информатизации. Работники кадровых служб теперь могут уделить больше внимания социально-психологической области.

В настоящее время все успешные компании посвящают огромное внимание нематериальному стимулированию труда (что было приведено в разделе «современные направления в работе с персоналом»), такими являются: создание комфортной психологической атмосферы, тимбилдинг, развитие карьеры, мотивация и т.д.

В государственных, в частности таможенных, органах одной из проблем в системе управления персоналом является отсутствие должного внимания работы с людьми, психологической работы с персоналом.

Задачи и функции психологов таможенных органов регламентированы типовым положением об отделе психологической работы таможни, утверждённого приказом ФТС РФ от 13.02.2006 № 120 "Об утверждении типовых положений о подразделениях кадровой службы регионального таможенного управления и кадровых подразделениях таможни".¹⁰⁴

Деятельность психологов в таможенных органах направлена на решение двух взаимосвязанных задач: психологическое сопровождение работы с кадрами и психологическое обеспечение служебной деятельности должностных лиц.¹⁰⁵ Первое направление включает в себя профессионально-психологический отбор кандидатов на службу, проведение диагностической работы.

Второе направление работы – психологическое сопровождение деятельности должностных лиц. Оно начинается на этапе адаптации к служебной деятельности. Деятельность психолога разнообразна: это и психолого-педагогическое обучение, повышение психологической грамотности должностных лиц и руководителей, и консультационная работа, и проведение социально-психологических и социологических исследований. Психологи проводят занятия по профилактике и минимизации последствий стресса, обучают приёмам саморегуляции и бесконфликтному общению.¹⁰⁶

¹⁰⁴ приказ ФТС РФ от 13.02.2006 n 120 "Об утверждении типовых положений о подразделениях кадровой службы регионального таможенного управления и кадровых подразделениях таможни" // URL: <http://www.zakonprost.ru/content/base/88694>

¹⁰⁵ Типовое положение об отделе психологической работы таможни // URL: <http://www.zakonprost.ru/content/base/part/465550>

¹⁰⁶ Психология на службе таможни / СКФО.РУ // URL: http://skfo.ru/article/category/Ekonomika/Psihologiya_na_slujbe_tamojni_894/

Для мониторинга психологического состояния персонала таможенных органов и сбора информации о социально-психологических процессах (п.7)¹⁰⁷ может быть предложено регулярное прохождение психологических тестов онлайн. Тесты могут касаться разных сфер: мотивации, профориентации, настроения. Результаты тестов помогут при грамотной расстановке кадров, выявлении наиболее талантливых и мотивированных сотрудников. Результаты тестов могут обобщаться, а затем присылаться в виде готовых сформированных отчётов кадровым службам таможенных органов, на основе которых психологи смогут проводить исследования и вырабатывать рекомендации по совершенствованию социально-психологической атмосферы в коллективе.

Разработкой подобных тестов занимается центр гуманитарных технологий МГУ. На сегодняшний день Центр тестирования "Гуманитарные технологии" является одним из лидеров на российском рынке в сфере разработки компьютерных психодиагностических тестовых методик и проведения профориентационного и карьерного консультирования. Одним из направлений деятельности центра является научно-методическая - разработка и стандартизация психологических профориентационных диагностических методик и комплексов тестирования.¹⁰⁸

Эффективное управление персоналом организации так же технологично, как и производственный процесс, и требует постоянных вложений в человеческий капитал.

В настоящее время ключевым направлением, доминантой в международных стратегиях преобразования таможенных служб является переход к пониманию таможенной службы как сервисной службы, как «таможни для клиентов», а значит, необходимо изменять характер управления таможенной системой.

¹⁰⁷ Функции отдела / Типовое положение об отделе психологической работы таможни // URL: <http://www.zakonpro.ru/content/base/part/465558>

¹⁰⁸ Официальный сайт центра гуманитарных технологий МГУ // URL: <https://proforientator.ru/about/#tocontent>

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Одним из важнейших путей в стратегии развития современного предприятия является управление персоналом. Роль человека в организации повышается, поскольку возрастает требуемый уровень знаний, способностей и квалификаций к работникам. И для того, чтобы эффективно оценивать, использовать и развивать потенциал работников необходимо знать, что представляет собой управление персоналом, знать его цели и процессы.

Автоматизация задач и функций управления кадрами, а также современные информационные технологии, используемые кадровыми службами, дают возможность оптимизировать и рационализировать их за счёт применения новейших средств сбора, передачи и преобразования информации.

Информационная система управления – совокупность информации, экономико-математических методов и моделей, технических, программных, других технологических средств и специалистов, предназначенная для обработки информации и принятия управленческих решений¹⁰⁹.

Постоянное совершенствование таможенной службы России, происходившее на всем пути её развития, приводит к тому, что её состояние в настоящее время довольно быстро приближается к уровню развития и соблюдения правил, принятых в мировом сообществе. Фактически, таможенные органы совершили качественный рывок в развитии, ознаменовавший начало трансформации самой идеологии ФТС как «таможни для бизнеса», при этом оставаясь эффективным инструментом регулирования ВЭД, ключевым элементом обеспечения безопасности России.

В целом в выпускной квалификационной работе решена основная задача, заключающаяся в исследовании состояния информатизации системы управления кадрами таможенных органов, выявлении аспектов управления персоналом в которых информатизация может оказаться наиболее эффективной.

¹⁰⁹ Информационные технологии управления: Учеб. пособие для вузов /Под ред. проф. Г. А. Титоренко. -2-е изд., доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. с. 8

В ходе последовательного решения данной задачи получены следующие результаты, среди которых:

Выводы по итогам исследования современного состояния информационно-технического обеспечения управленческой деятельности таможенных органов, заключающиеся:

- в определении значимости управления персоналом в успешном функционировании организации, рассмотрении основных функций, задач и кадровых технологий, менеджеров по кадрам;
- в анализе современных тенденций управления персоналом в организациях;
- в определении специфики управления кадрами таможенных органов;
- в рассмотрении современных программ управления кадрами таможенных органов, их влияние на работу кадровой службы;

Предложения по совершенствованию информатизации управления персоналом в таможенных органах:

- в анализе работы кадровой службы таможенных органов;
- предложены рекомендации по информатизации работы психологов кадровых служб таможенных органов, а именно – разработка информатизированных систем позволяющих собирать информацию о психологическом состоянии коллектива, анализировать и составлять отчёты по этому вопросу.

В ходе исследования было выяснены современные направления менеджмента персонала, раскрыто понятие информатизации и определена роль информатизации в управлении кадрами.

Эффективное управление персоналом организации так же технологично, как и производственный процесс, и требует постоянных вложений в человеческий капитал.

В настоящее время ключевым направлением, доминантой в международных стратегиях преобразования таможенных служб является переход к пониманию таможенной службы как сервисной службы, как «таможни для клиентов», а значит, необходимо изменять характер управления таможенной системой.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ

1. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза от 11.04.2017 г. [Электронный ресурс]: Таможенный портал «Альта-Софт» // URL: <https://www.alt.ru/>
2. Федеральный закон "О службе в таможенных органах Российской Федерации" от 21 июля 1997 г. N 114-ФЗ [Электронный ресурс]: Справочно - правовая система «КонсультантПлюс» // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11376/
3. Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ [Электронный ресурс]: Справочно - правовая система «КонсультантПлюс» // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/
4. Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ (ред. от 19.12.2016) "Об информации, информационных технологиях и о защите информации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017) - Ст 2. [Электронный ресурс]: Справочно - правовая система «КонсультантПлюс» // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/c5051782233acca771e9adb35b47d3fb82c9ff1c/
5. Федеральный закон от 27.11.2010 N 311-ФЗ (ред. от 28.12.2016) "О таможенном регулировании в Российской Федерации" Статья 10. Система таможенных органов [Электронный ресурс]: Справочно - правовая система «КонсультантПлюс» // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_107181/
6. Указ президента Российской Федерации о национальном плане противодействия коррупции на 2014-2015 годы
7. Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года [Электронный ресурс]: Справочно - правовая система «КонсультантПлюс» // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140447/

8. О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 годы)». Указ Президента РФ от 10 марта 2009 г. № 261. [Электронный ресурс]: Справочно - правовая система «КонсультантПлюс» // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_85601/
9. Приказ ФТС РФ от 13.02.2006 № 120 "об утверждении типовых положений о подразделениях кадровой службы регионального таможенного управления и кадровых подразделениях таможни" // URL: http://rss.vch.ru/normativeDoc/ob_utverghdenii_tipovyh_pologhenii_o_podrazdeleniya_h_kadrovoi_slughby_regionalnogo_tamoghennogo_upravleniya_i_kadrovyyh_podrazdel_eniyah_tamoghni.html
10. Приказ ФТС России от 04.09.2014 N 1701 "Об утверждении Общего положения о таможенном poste" [Электронный ресурс]: Справочно - правовая система «КонсультантПлюс» // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173903/
11. Типовое положение об отделе психологической работы таможни // URL: <http://www.zakonprost.ru/content/base/part/465550>
12. Об утверждении Порядка применения аутсорсинга в органах исполнительной власти Ленинградской области: Постановление Правительства Ленинградской области от 27 февраля 2010 г. № 43.
13. А.И. Орлов / Менеджмент: Учебник. М.: Издательство "Изумруд", 2003. // URL: http://www.aup.ru/books/m151/3_6.htm
14. Абакшина, С. А. Информационные технологии в деятельности HR-менеджера [Электронный ресурс] = Information technologyies in HR-manager / С. А. Абакшина, Л. И. Иванкина // Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине: сборник научных трудов Международной конференции с международным участием , 29 апреля - 2 мая 2014 г., Томскв 2 ч. / Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ) . — 2014. — Ч. 2. — [С. 229-233]. —

Заглавие с титульного экрана. — Свободный доступ из сети Интернет. — Adobe Reader. // URL: <http://www.lib.tpu.ru/fulltext/c/2014/C24/V2/086.pdf>

15. Блюм М.А., Коробова О.В., Уляхин Т.М. HR-менеджмент в системе управления коммерческим предприятием: монография. М-во образования и науки РФ, ТГТУ. Тамбов: ООО «Консалтинговая компания Юком», 2016. 95 с. // URL: <http://ucom.ru/doc/mon.2016.09.01.pdf>

16. Богдан, Н.Н. / Кадровые технологии в государственной и муниципальной службе : учеб. пособие ; СибАГС. – Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2011. – 218 с. - с 183 // URL: http://siu.ranepa.ru/UMM_1/2964/%D0%91%D0%BE%D0%B3%D0%B4%D0%B0%D0%BD_%D0%9A%D0%B0%D0%B4%D1%80.%20%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B8_%D0%A3%D0%9F.pdf

17. Ефремова Т. Ф. Новый словарь русского языка. Толково-словообразовательный. – М.: Русский язык, 2000 // URL: <http://tolkslovar.ru/a764.html>

18. Иванкина Л.И. Управление персоналом: учебное пособие / Л.И. Иванкина. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 190с.

19. Информационные технологии управления: Учеб. пособие для вузов /Под ред. проф. Г. А. Титоренко. -2-е изд., доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008

20. Кадровые технологии в системе управления персоналом: учебное пособие / О. Н. Богатырева, Е. Ю. Бармина. - Ризограф Санкт-Петербургского государственного технологического университета растительных полимеров, 2013 – 48С. // URL: <http://nizrp.narod.ru/metod/kafmenedgiprava/1.pdf>

21. Мелихов Ю.Е., Малуев П.А. Управление персоналом: портфель надёжных технологий: Учебно-практическое пособие. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2008 – 344с. // URL: http://lib.lunn.ru/KP/Sovremenniki/melikov_maluev.pdf

22. Менеджмент / Елена Маслова. – Дашков и К, 2015. – 397 с.

23. Менеджмент : учебник / Г.Б. Казанчевская. –М. : КНОРУС, 2016. – 240С. // URL: <http://ucom.ru/doc/mon.2016.09.01.pdf>
24. Одегов Ю. Г., Лукашевич В. В. Управление человеческими ресурсами : учебник. – М. : КНОРУС, 2015. – 222 с.
25. Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г. Управление персоналом : учебник для бакалавров. – М. :Юрайт, 2016. – 513 с. // URL: <http://static.my-shop.ru/product/pdf/164/1631908.pdf>
26. Половинко В. С. Некоторые особенности построения системы оценки персонала // Диспут плюс. – 2014. – № 5 (25). – С. 32–38.
27. Рекрутинг как система: содержание и основные технологии работы / Ю. В. Дол-женкова, Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов, Г. Г. Руденко, А. Е. Шкляев, В. В. Павлова. – Москва : ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2015. – 312 с.
28. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. ГОСТ ISO 9000-2011. — М.: Стандартиформ, 2012. — 27 с.
29. Слободской А.Л. и др. Управление компетенциями. — СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2003. — 75 с.
30. Совершенствование политики по развитию кадрового потенциала органов государственной власти : монография. – Самара : АНО «Издательство СНЦ РАН», 2015. – 116 с.
31. Страхова О.А. Развитие конкурентоспособности организации на основе управления компетенциями: учебное пособие. — СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. — 68 с.
32. Таможенный менеджмент: учебник / В. В. Макрусев. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 401с. // URL: <http://search.rsl.ru/ru/record/01008626321>
33. Управление персоналом : учебник для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 513 с. // URL: <http://static.my-shop.ru/product/pdf/164/1631908.pdf>
34. Управление персоналом в организации: учебное пособие / А.П. Добровинский; Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во

Томского политехнического университета, 2011 – 461с // URL: http://portal.tpu.ru/files/departments/publish/IPR_Dobrovinskiy.pdf

35. Управление персоналом в таможенных органах: учебное пособие / Просянников Н.Н.; Российская таможенная академия, Владивостокский филиал. – Владивосток: РИО Владивостокского филиала Российской таможенной академии, 2012. – 160с.

36. Управление персоналом организации Учебник/Под ред. А.Я. Кибанова. — 3-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 638 с. // URL: http://fptl.ru/files/menedjment/kibanov_upravlenie-personalom.pdf

37. Управление персоналом: Учебник / Общ. ред. А.И. Турчинова. — М.: Изд-во РАГС, 2009. - 488 с.

38. Асланов М. А. Традиционные и инновационные кадровые технологии в органах государственного управления // Проблемы современной экономики. 2014. №2 (50). URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/traditsionnye-i-innovatsionnye-kadrovye-tehnologii-v-organah-gosudarstvennogo-upravleniya>

39. Демушкина Е. А., Лезина О. В. Информационные технологии в кадровом менеджменте // Молодой ученый. — 2011. — №4. Т.3. — С. 83-87. // URL: <https://moluch.ru/archive/27/3113/>

40. Левчугова, М. Ф. Информационные технологии и управление персоналом [Электронный ресурс] = Information technology and personnel management / М. Ф. Левчугова, Л. И. Иванкина // Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине : сборник научных трудов Международной конференции с международным участием , 29 апреля - 2 мая 2014 г., Томск 2 ч. / Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ) . — 2014. — Ч. 2. — [С. 262-264]. — Заглавие с титульного экрана. — Свободный доступ из сети Интернет. — Adobe Reader. // URL: <http://www.lib.tpu.ru/fulltext/c/2014/C24/V2/099.pdf>

41. Манафова Н. Ф., Бреусова Е. А. Особенности отбора персонала на государственную гражданскую службу // Научно-методический электронный

журнал «Концепт». – 2017. – Т. 2. – С. 207–211. // URL: <http://e-koncept.ru/2017/570042.htm>.

42. Об отдельных аспектах реализации кадровой политики в таможенных органах / Кунчий С.В. – журнал «Экономика и социум» №12(31) 2016, URL: http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_31/Kunchiy%20S.V..pdf

43. Одегов Юрий Геннадьевич, Логинова Елена Вячеславовна. Современные тренды в работе с персоналом: обзор современных практик // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2016. №4. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-trendy-v-rabote-s-personalom-obzor-sovremennyh-praktik>

44. Совершенствование мотивации трудовой деятельности в магнитогорской таможне./ Марков А.Г. - Государство, политика, социум: вызовы и стратегические приоритеты развития. Международная научно-практическая конференция. Екатеринбург. 27 ноября 2014 г. – Сб. статей. Екатеринбург: Уральский институт управления-филиал РАНХиГС, 2014. 324 с. // URL: <https://econlaw.nethouse.ru/static/doc/0000/0000/0350/350866.37di9lqlkf.pdf#page=165>

45. Швабауэр, О. С. Информационные технологии в сфере управления [Электронный ресурс] = Information technology in management / О. С. Швабауэр, Л. И. Иванкина // Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине : сборник научных трудов Международной конференции с международным участием , 29 апреля - 2 мая 2014 г., Томск 2 ч. / Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ) . — 2014. — Ч. 2. — [С. 60-62]. — Заглавие с титульного экрана. — Свободный доступ из сети Интернет. — Adobe Reader. // URL: <http://www.lib.tpu.ru/fulltext/c/2014/C24/V2/025.pdf>

46. ERP-системы / НОРБИТ группа компаний ЛАНИТ // URL: <http://www.norbit.ru/products/groups/187.html>

47. Аналитические материалы по вопросам автоматизации делопроизводства и документооборота // URL: https://www.eos.ru/eos_delopr/eos_analitics/
48. Аутплейсмент — помощь увольняемым сотрудникам // URL: <http://www.nastol.ru/Go/ViewArticle?id=2110>
49. Время для «умного роста» // Вести. — 2014. — 22 сент. — С. 20.
50. Информационные базы данных и электронные библиотеки: Справочно-правовые системы / Частное Боровское исследовательское учреждение по внедрению новых технологий // URL: <http://bourabai.ru/einf/chapter122.htm>
51. Официальный сайт компании «Электронные офисные системы» // URL: https://www.eos.ru/eos_about/
52. Официальный сайт Федеральной таможенной службы // URL: http://www.customs.ru/index.php?option=com_newsfts&view=category&id=18&Itemid=1843
53. Официальный сайт центра гуманитарных технологий МГУ // URL: <https://proforientator.ru/about/#tocontent>
54. Служба в ФТС России. - 03.02.2011. Сайт Федеральной таможенной службы. // URL: http://customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=11363&Itemid=1914
55. Совершенствование управленческих процессов в таможенных органах России посредством внедрения автоматизированной системы электронного документооборота // URL: http://ecsn.ru/files/pdf/201403/201403_106.pdf
56. Современные тенденции управления талантами в России. Журнал «Директор по персоналу» – практический журнал по управлению человеческими ресурсами. // URL: <https://www.hr-director.ru/article/65737-qqi-15-m10-upravlenie-talantami-v-rossii-hr-prioritety-2016>
57. Сотникова Светлана Ивановна Управление карьерой персонала в системе менеджмента современной организации // Вестник ОмГУ. Серия:

Экономика. 2014. №3. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-karieroy-personala-v-sisteme-menedzhmenta-sovremennoy-organizatsii>

58. Технология Assessment Centre // URL: <http://www.hr-portal.ru/article/tehnologiya-assessment-centre>

59. Эффективное управление персоналом в таможенных органах [Электронный ресурс] // Кадровое агентство «Бизнес и Карьера». URL: http://www.tarusexpert.ru/p10_3.html

Приложение А

Таблица. Эффективность внедрения информационных технологий для выполнения административных процедур отдела кадров

№ №	Виды работы ОК	Продолжительность (час/год)	
		В настоящий момент	С использованием программных средств
1.	Проведение организационно-штатной работы:		
	- проверка соответствия составления и заполнения штатного расписания установленной форме;	20	5
	- своевременность внесения изменений в штатное расписание таможенного органа;	55	20
	- перераспределение штатной численности;	240	70
	- подготовка предложений таможенного органа о введении новых наименований должностей в соответствующие перечни;	60	30
	- оказание консультативной методической помощи должностным лицам заинтересованных структурных подразделений по вопросам, относящимся к компетенции отдела.	180	80
2.	Аттестация и повышение квалификации персонала:		
	- планирование дополнительного обучения персонала;	30	5-10
	- проведение аттестации персонала;	310	200
	- проведение повышения квалификации	210	140
3.	Приём и увольнение работников:		
	- подбор и проверка кандидатов;	540	310
	- составление приказов о назначении на должность (или увольнении);	300	140
	- ведение трудовых книжек и		

	единого реестра личных дел персонала; - ведение кадрового резерва	240 140	120 80
4.	Создание и сопровождение электронной базы данных по учету штатной численности таможенного органа	50	20
5.	Ведение сводного учета штатной и списочной численности по таможенному органу:	260	140
6.	Контроль соответствия функций, установленных положением о подразделении и должностным регламентам (инструкциями)	240	110
7.	Ведение внутреннего документооборота: - Ведение номенклатуры дел; - Подготовка справок о контрольных сроках исполнения документов; - Подготовка табеля учета рабочего времени; - Регистрация входящих и исходящих документов	120 90 140 50	60 40 60 30